



BACHELORARBEIT

Frau
Julia Spangenberg

**Ausgestaltung von
Beratungs- und Verkaufsgesprächen
entsprechend des „konzeptionellen
Beratungsgesprächs“ der „Gothaer
Versicherungen“, in einer
Ausschließlichkeitsagentur, unter
besonderer Berücksichtigung von
Verbraucherschutzvorschriften.**

2014

BACHELORARBEIT

**Ausgestaltung von
Beratungs- und Verkaufsgesprächen
entsprechend des „konzeptionellen
Beratungsgesprächs“ der „Gothaer
Versicherungen“, in einer
Ausschließlichkeitsagentur, unter
besonderer Berücksichtigung von
Verbraucherschutzvorschriften.**

Autorin:
Frau Julia Spangenberg

Studiengang:
Bachelor Business-Management

Seminargruppe:
BM11wV1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Johannes Handschumacher

Zweitprüfer:
Dipl. - Betriebswirt Udo Hermann Drack

Einreichung:
Leipzig, 21.07.2014

BACHELOR THESIS

**Design of consulting and sales talks
according to the conceptual consulting
talk of the insurance company 'Gothaer
Versicherung', in an exclusive agency,
with special attention to consumer
protection regulations.**

author:

Ms. Julia Spangenberg

course of studies:

Bachelor Business Management

seminar group:

BM11wV1-B

first examiner:

Mr. Prof. Dr. Johannes Handschumacher

second examiner:

Mr. Dipl. - Betriebswirt Udo Hermann Drack

submission:

Leipzig, 21.07.2014

Bibliografische Angaben

Spangenberg, Julia

Ausgestaltung von Beratungs- und Verkaufsgesprächen entsprechend des „konzeptionellen Beratungsgesprächs“ der „Gothaer Versicherungen“, in einer Ausschließkeitsagentur, unter besonderer Berücksichtigung von Verbraucherschutzvorschriften.

65 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014.

Abstract

Zunehmende Globalisierung und Internationalisierung nehmen auch zunehmenden Einfluss auf die Finanzmärkte. Die Mobilität und Flexibilität des Kapitalflusses erhöhte sich durch Deregulierung der Finanzmärkte, durch Reduktion von Transaktionskosten infolge verstärktem Einsatz von innovativer IT - Technologien, aber auch durch Schaffung neuer Finanzinstrumente wie Derivate und führte zu einem starken Zuwachs des Handelsvolumens auf den Devisenmärkten. Finanzdienstleister stehen zudem vor der Herausforderung, sich in der vielfältigen Medienwirtschaft bewegen zu müssen und auch zunehmend entsprechende Managementsysteme zu entwickeln, denn die Finanzmediäre in Deutschland können nicht mehr darauf vertrauen, dass die Kunden zu ihnen kommen, sondern sie müssen umdenken. Der Kunde wählt nicht mehr nur, wie ein Dienstleister seine individuellen Bedürfnisse durch „just for me“ Produkte befriedigt, sondern entscheidet auch subjektiv spontan, wie bequem er seine Anlagegeschäfte erledigen will, am PC, über Telefon oder aber „vor Ort“. Der Kunde entscheidet auf dem Weg der Multi - Channel - Strategie, welchen Vertriebsweg er wählt. und die Finanzdienstleister müssen sich darauf einstellen. Letztendlich wird das Unternehmen gewinnen, dessen Marktstrategie sich am flexibelsten an die Kundenwünsche anpasst und dem Kunden ein einzigartiges Kundenerlebnis und Kundennutzen verspricht.

Versicherungsberater müssen ihre Kunden objektgerecht informieren, d.h., alles positiven und negativen Aspekte des Produktes sind dem Kunden offenzulegen, damit dieser eine objektive Investitionsentscheidung treffen kann. Zusätzlich zu dieser Bera-

tungspflicht muss der Anlageberater den Kunden anlegergerecht beraten, d.h., der Berater muss neben den Wünschen und Anlagezielen auch die Kenntnisse und den Wissensstand seines Kunden berücksichtigen. Die Aufklärungspflicht eines Beraters ist somit weiter gefasst als die des Vermittlers, der nur dafür sorgt, dass der Kunde die Möglichkeit zum Vertragsabschluss bekommt. Zentrale Bedeutung kommt der Beratung des Kunden aufgrund des geringen Informationswerts allgemein gelieferter Informationen zu.

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Konzeptberatung der Gothaer Versicherung, die als ein wichtiges Marketinginstrument diese Thematik aufgreift und effektiv umsetzen soll. Es zeigt sich allerdings, dass die im theoretischen Ansatz durchaus als positiv zu bewertende Konzeptberatung in der Praxis nicht effektiv umgesetzt werden konnte und es Defizite sowohl subjektiver als auch objektiver Art gibt, die es zu beheben gilt, sofern die Gothaer ihre Markstellung wider stärken will.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abkürzungsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	III
1. Einleitung	1
2. Einführung in Kunden- und Unternehmenskommunikation	5
2.1 Kundenmanagement als Motivation des Versicherungsvertreters.....	5
2.1.1 Zielgruppenbestimmung unter veränderlichen wirtschaftlichen Bedingungen	5
2.1.2 Versicherungen als Sicherheitsbedürfnis nach Maslow und Kundenpflege	9
2.1.3 Verbraucherschutz im Gesetz.....	10
2.2 Berater versus Vermittler – Sorgfaltspflicht und Haftungsrecht	12
2.2.1 Finanzen im Zielkonflikt	12
2.2.2 Der Vermittler	14
2.2.3 Der Berater	17
2.3 Versicherungsschutz und Risikomanagement von Versicherungsunternehmen.....	19
2.4 Aufgabenstellung der Konzeptberatung.....	22
3. Instrumente zur Optimierung von Konzeptberatungen	27
3.1. Der Kunde	27
3.2 Alleinstellungsmerkmal (USP und UAP)	29
3.3 Das Beratungsgespräch	33
3.4 Vertragliche Auflagen und Verbraucherschutz.....	35
3.5 Arbeitsanweisungen und Beratungsprotokoll.....	36
4. Die ausschließliche Anwendung der Konzeptberatung im Versicherungsunternehmen der Gothaer	38
5. Zusammenfassung und Ausblick.....	44
6. Literaturverzeichnis	IV
7. Anhangsverzeichnis.....	X
7a. Auflistung der Gesetze	X
7b. Protokolle	XI
Eigenständigkeitserklärung	XV

Abkürzungsverzeichnis

a.F.	alte Fassung
AGBG	Gesetz zur Regelung des Rechts der Allgemeinen Geschäftsbedingungen
AktG	Aktiengesetz
BAV	betriebliche Altersvorsorge
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
CMS	Content-Management-System
CRM	Customer Relationship Management
EG	Europäische Gemeinschaft
EU	Europäische Union
GDV	Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft
GewO	Gesetz für Wirtschaftsordnung
GfK	Marktforschungsunternehmen Gesellschaft für Konsumforschung e.V.
GmbHG	Gesetz über die GmbH
HausTWG	Haustürwiderrufsgesetz
HGB	Handelsgesetzbuch
i.w.S.	im weiteren Sinne
IDW (VFA)	Institut der Wirtschaftsprüfer (Versicherungsfachausschuss)
IHK	Industrie- und Handelskammer
KB	Konzeptberatung
KWG	Kreditwesengesetz
MaBV	Makler- und Bauträgerverordnung
MiFID	Markets in Financial Instruments Directive
MSR	MSR Consulting Group GmbH
OWiG	Ordnungswidrigkeitengesetz
PKV	Private Krankenversicherung
UAP	Unique Advertising Proposition
US-Markt	United States- Markt
USP	Unique Selling Proposition
VermRL	Vermittlerrichtlinie
WpHG	Wertpapierhandelsgesetz

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Die Bedürfnispyramide auf der Theorie von Maslow beruhend	9
Abbildung 2 Zielkonflikt im Magischen Dreieck.....	13
Abbildung 3 Die Gothaer Konzeptberatung	24
Abbildung 4 Die fünf Schritte der Konzeptberatung	25
Abbildung 5 Ideenpool für Alleinstellungsmerkmale.....	32
Abbildung 6 „Zufriedenheit mit dem Versicherungsunternehmen“	39
Abbildung 7 „Gesamtzufriedenheit Versicherungsmarkt im Zeitvergleich“	40
Abbildung 8 „Nur begeisterte Kunden haben hohes Potenzial und sind über- durchschnittlich gebunden“.....	40
Abbildung 9 Weiterempfehlungs-Index.....	41
Abbildung 10 „Zufriedenheit mit dem Betreuer ist bei der Gothaer Versicherung gegenüber 2012 deutlich zurückgegangen“	41
Abbildung 11 „Intensität der Kundenbetreuung nimmt kontinuierlich ab“	42

1. Einleitung

„Der einzige Mensch, der sich vernünftig benimmt, ist mein Schneider! Er nimmt jedes Mal neu Maß, wenn er mich trifft, während alle anderen immer die alten Maßstäbe anlegen, in der Meinung, sie passten auch heute noch!“¹

In der vorliegenden Bachelorarbeit wird veranschaulicht, wie Versicherungsvertreter den Kundenumgang bei der konzeptionellen Beratung verbessern können. Der Kunde hat ein Recht auf eine individuelle, maßgeschneiderte Beratung, deshalb nimmt der Versicherungsvertreter jedes Mal neu Maß. Dies bedeutet, dass sich der Versicherungsvertreter auf den Kunden und seine Bedürfnisse einstellen muss, denn wirtschaftliche und persönliche Rahmenbedingungen ändern sich und erfordern somit permanent eine Strukturoptimierung. Auch die Einführung und progressive Weiterentwicklung von Kommunikations- und Informationstechnologie protegert den Änderungsprozess traditioneller Formen sowie alle Finanzangelegenheiten wie Versicherungen, Aktien, Kredite, Fonds, Anlagen etc., die für Finanzmärkte und Finanzmarktentwicklungen eine große Relevanz für nationale und internationale Wirtschaftssysteme und deren Wirtschaftsentwicklung entfalten, denn ein stabiles Finanzsystem ist die Basis für Wachstum und höhere Beschäftigung.

Die Relevanz des Themas besteht im Wandel der Ansprüche des Kunden, der Beratungsqualität des Versicherungsverteters an sich und vor allem im stetigen Wandel der Versicherungsgesellschaft professionell mithalten zu können.

Der Markt ist nichts anderes als die Summe der Transaktionen seiner Akteure. Nach der Subprime – Krise² misstraute jeder jeden und mit dem Verlust des Vertrauens versiegte die Funktionsfähigkeit des Marktes; die Liquidität versiegte. Aufgrund der Globalisierung ist es somit nur allzu verständlich, dass eine Krise auf den heutigen Finanzmärkten nicht national beschränkt bleibt, sondern Banken und Finanzmarktinstitutionen weltweit mit hohen Verlusten erfasst. Finanzdienstleister stehen somit vor der Herausforderung, sich in der vielfältigen Medienwirtschaft bewegen zu müssen und auch zunehmend entsprechende Managementsysteme zu entwickeln, denn die Finanzmediäre in Deutschland können nicht mehr darauf vertrauen, dass die Kunden zu ihnen kom-

¹ Shaw, Bernard, Es geht nicht ohne, Cassandra Schlangen, UnternehmerASS, zitiert nach: Ritter, Stefan, Sangerhausen, 04/2013, S. 4 – 6.

² Seit dem Frühjahr 2007 ließ sich auf dem US-Markt für Hypothekenkredite mit geringer Bonität (Subprime) ein hoher Anstieg von Zahlungsausfällen beobachten, der zu Kreditneubewertungen, Auflösungen von Kreditportefeuilles, Notfinanzierungen von Spezialinstituten bis hin zum Zusammenbruch von Finanzinstituten führte. Aufgrund der Tatsache, dass die Refinanzierung der amerikanischen Hypothekenkredite auf den internationalen Finanzmärkten in Form von Kreditverbriefungen stattfand, hatte die Subprime-Krise auch dramatische Auswirkungen auf die nationalen Finanzmärkte anderer Industrieländer und internationalen Finanzmärkte, was in der Folgezeit eine weltweite Finanzkrise und Konjunkturkrise auslöste: Michler (o.J.), Gablers Wirtschaftslexikon.

men³, sondern sie müssen umdenken. Der Kunde wählt nicht mehr nur, wie ein Dienstleister seine individuellen Bedürfnisse durch „just for me“ Produkte⁴ befriedigt, sondern entscheidet auch subjektiv spontan, wie bequem er seine Anlagegeschäfte erledigen will, am PC, über Telefon oder aber „vor Ort“. Der Kunde legt seine Auswahlkriterien hinsichtlich Zeit, Ort, Situation selbst fest⁵ und die Finanzdienstleister müssen sich darauf einstellen. Letztendlich wird der gewinnen, dessen Marktstrategie sich am flexibelsten an die Kundenwünsche anpasst.

Nach Einschätzungen der Autorin zählen heute das Individuum und die Wertschätzung des Kunden im Gespräch. Dazu gehört der Einstieg in das Kundengespräch, die positive Lebenseinstellung des Versicherungsvertreters, die Kundenkommunikation, das Auftreten des einzelnen Vertreters nach innen und nach außen sowie die Repräsentation des Versicherungsunternehmens in einem ganzheitlichen Corporate Identity Konzept. Es kann davon ausgegangen werden, dass je nach Zweck und Art der Kapitalanlage unterschiedliche Arten von Anlageberatern oder Anlagevermittlern auf dem Markt existieren und für den Kunden gilt es letztendlich herauszufinden, bei welchem Finanzmediär der Kapitalanleger seine Fähigkeiten und Möglichkeiten am besten vertreten sieht, insbesondere in Zeiten von Finanzmarkt- und Währungskrisen, die mit nicht unerheblichen Risiken behaftet sind.

Diese Arbeit soll diese Einschätzungen untersuchen und gleichzeitig auch als eine Orientierung für Versicherungsgesellschaften dienen, wie Versicherungsvertreter die konzeptionelle Beratung einführen und umsetzen. Eine Frage wäre, ob ein Versicherungsvertreter, der eine positive und, empathische Grundhaltung ausstrahlt, mehr Versicherungsverträge abschließt. Dieser Frage möchte die Autorin in der vorliegenden Bachelorarbeit auf den Grund gehen. Ein weiterer Blickwinkel ergibt sich aus der Fragestellung, welche Prämissen gegeben sein müssen, dass die Umsetzung der Konzeptberatung für den einzelnen Versicherungsvertreter erfolgreich wird?

Bei der effektiven Umsetzung einer Konzeptberatung (KB) sind unterschiedliche Auffassungstypen zu beachten. Manche Kunden sind visuell geprägt und verstehen die Problematik, wenn sie an der Tafel steht, andere Kunden müssen mit Fantasie an die Problematik herangeführt werden. Es gilt herauszufinden, welcher Kunde sich in welcher Situation wohler fühlt.

In der Versicherungsbranche soll dem Kunden eine transparente, vertrauensvolle und lösungsorientierte Zusammenarbeit angeboten werden, bei dem der Klient sich wie der

³ Vgl. Höring u.a. in Schimmelmann (2005), S. 54.

⁴ Maß Customizing: Just for me Produkte sind speziell für eine Zielgruppe kreiert oder nach den Bedürfnissen des betreffenden Kunden maßgeschneidert entworfen: siehe Scheuss (2011), S. 74. Siehe auch Homepage der Gothaer Versicherungen unter <http://www.gothaer.de/privatkunden/finanzen/investmentfonds/>.

⁵ Vgl. Höring u.a. in Schimmelmann (2005), S. 59.

verstandene, glückliche und zufriedene Schüler fühlt. Ziel ist es, den Klienten immer dort abzuholen, wo er gerade steht, ob am Telefon oder im Beratungsgespräch. Hierzu gilt es auch als einen weiteren Punkt, die Unternehmenskommunikation und die Kommunikation mit dem Kunden zu überdenken. Das Ziel einer erfolgreichen Kundenkommunikation besteht darin, dass jeder Versicherungsvertreter entsprechend seiner eigenen Fertigkeiten und Fähigkeiten sein eigenes Drehbuch entwickelt, um mit dem Kunden zu kommunizieren, nach seiner Art und Weise, aber nach bestimmten Vorgaben, auf die im weiteren Verlauf der Arbeit noch eingegangen wird.

Die Forschungsfragen formuliert die Verfasserin wie folgt:

Wie müssen sich Kundenkommunikation und das Auftreten des Versicherungsvertreters gestalten, um dem Kunden eine optimale Beratungsnähe zu vermitteln? Welche unternehmensinterne Instrumente stehen hierbei zur Verfügung?

Welche Rahmenbedingungen muss eine optimale Konzeptberatung im Vorfeld beachten? Und welche unternehmensinterne Instrumente stehen hierbei zur Verfügung?

Praktische Zielsetzung dieser Arbeit ist, das konzeptionelle Beratungsgespräch unter besonderer Berücksichtigung von Verbraucherschutzvorschriften detaillierter zu betrachten und zu untersuchen, wo sich in der Praxis Optimierungsansätze finden und wie diese umgesetzt werden können. Es handelt sich um ein sehr breitgefächertes Thema und sicherlich werden nicht alle Aspekte vollständig betrachtet werden können. Dazu ist das Thema zu komplex. Aber die Autorin wird versuchen, die wichtigsten Aspekte detaillierter zu betrachten.

Die Verfasserin hat sich u.a. für dieses Thema entschieden, weil diese Thematik zu den Tätigkeitsfeldern bei der Gothaer Versicherung zählt, die Materie sie beruflich fordert und ihrer Meinung nach ein optimales Beratungsgespräch in Zeiten wie diesen entscheidend für den Erfolg eines Finanzdienstleistungsunternehmens ist, da es entscheidend darauf ankommt, den Kunden für die Produkte zu begeistern und somit für einen Erwerb zu motivieren.

Eine gute Beratungsunterstützung ist ein Konzept für eine ganzheitliche Beratung und muss zahlreiche Disziplinen unterstützen, von Vorsorge über Krankheit und Tod bis zum Vermögensaufbau. Hierbei sollten die Querverbindungen nicht vergessen werden. So sollte bei einer PKV Empfehlung die Prüfung der Auswirkung auf eine bAV Empfehlung nicht vergessen werden.⁶ Beim 14. Award für Vertriebssoftware in Rothenburg

⁶ Vgl. Gothaer Versicherungsmagazin (01.07.2013), S. 31.

an der Tauber erhielt die Gothaer Versicherung in 2013 den Silber Award für ihre Software „Konzeptberatung“ und setzt sich hierbei von allen anderen Bewerbern ab: ein wichtiger Schritt im multimedial gestalteten Verkaufsprozess.

Das Ziel dieser Arbeit ist es, zum einen den eigenen Wissensstand der Autorin zu erweitern und zum anderen die KB für eine nachhaltige Beratung zu nutzen, um so für eine höhere Umsatzgenerierung einen Beitrag zu leisten.

2. Einführung in Kunden- und Unternehmenskommunikation

2.1 Kundenmanagement als Motivation des Versicherungsvertreters

2.1.1 Zielgruppenbestimmung unter veränderlichen wirtschaftlichen Bedingungen

Finanzdienstleistungen sind aufgrund ihrer Aufgabe und der Materie schwer zu verstehen. Finanzdienstleistungen sind immaterieller, nicht körperlicher Art. Die vertragliche Ausgestaltung steht im Vordergrund, eine Bindung ist oft langfristig und somit erhöht sich zwangsläufig das Risiko, eine Fehlentscheidung mit erheblichen privaten Nachteilen bis hin zur Insolvenz zu treffen.⁷

Durch Globalisierung wandelt sich der Handelsraum von nicht nur regional/national in Europa/weltweit; räumliche Distanzen schmelzen.⁸ Grenzüberschreitungen bergen aber auch erhebliche Probleme in sich wie Sprachbarrieren, abweichende Rechtssysteme und eine größere Distanz. Trends im Finanzdienstleistungsbereich nehmen als Einkaufsmedium und Vertragsbereich an Bedeutung zu.⁹ Die Entwicklung des Internets und des Online - Bankings haben einen Strukturwandel bewirkt, da Finanzdienstleistungen als immaterielle Wirtschaftsgüter zum Vertrieb besonders gut geeignet sind.¹⁰ Betrachtet man die Landschaft des Handels lässt sich oft eine simultane Nutzung mehrerer Distributionskanäle beobachten; so haben sich neben den klassischen Offlinekanälen wie dem stationären Geschäft auch viele Formen des Onlinevertriebes etabliert. Hier gilt es eine Strategie zu wählen, so dass der Wechsel zwischen den einzelnen Kanälen, und somit der generierte Umsatz, im Unternehmen bleibt.¹¹ Das Konzept für das Multichannel-Management basiert auf der Grundidee, klassische Offlinekanäle mit Onlinekanälen in einem gemeinsamen Portfolio zu integrieren, welches eine verstärkte Kundennähe und Kundenbindung in Form eines Customer Relationship Management verfolgt. Als Ausgangspunkt für die Überlegungen für ein Multi Channel Management dient eine Betrachtung des enormen Wachstums des Onlinehandels auf dem deutschen Non-Food-Markt. Laut einer Studie von Accenture und GfK entspricht die durch-

⁷ Vgl. Mohrhauser (2006), S. 30

⁸ Vgl. Ultsch (2006), S. 20.

⁹ Vgl. Mohrhauser (2006), S. 17.

¹⁰ Vgl. Mohrhauser (2006), S. 17.

¹¹ Vgl. Accenture/ GfK (2010), S. 4.

schnittliche jährliche Wachstumsrate von 2003 bis 2009 18 %. ¹² Der Kunde entscheidet auf dem Weg der Multi - Channel - Strategie, welchen Vertriebsweg er wählt. ¹³

Neue Chancen ergeben sich für die Unternehmer wie Kosteneinsparungen, Erschließung neuer Kundenmärkte, aber auch die Risiken nehmen zu: Datenmissbrauch, Wirtschaftsspionage mit grenzüberschreitenden Elementen. Die Verbraucher profitieren in Form gesteigerter Flexibilität, mit vom Wettbewerb belebter Angebotspalette, Zeit-/Ortsunabhängigkeit, vereinfachter Informationsbeschaffung oder einem effizienteren Preisvergleich. ¹⁴ Im Gegenzug steigt auch hier das Risiko des Datenmissbrauchs und der Überforderung durch die Informationsfülle. Umso wichtiger ist die Aufklärung. Dies dient aufgrund der Transparenz für den potentiellen Anleger und den Kunden dem Vertrauensschutz in die Tätigkeit des Versicherungsvertreters.

Persönliche Kundenberatung wird oft als wichtiger Faktor für Vertriebssteigerungen angesehen. Eng damit verbunden ist ein guter Kundenservice, wobei von Versicherung zu Versicherung Service anders definiert wird. Servicequalität ist somit wichtiger Teil der Unternehmensstrategie. Hierbei gilt es ein Kundenmanagement aufzubauen, dessen Prozesse und Erfolgsfaktoren ausschließlich auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtet sind. Als die drei wichtigsten Serviceaspekte werden angesehen Freundlichkeit, Erreichbarkeit und Kompetenz des Ansprechpartners, somit des Versicherungsvertreters. Problematisch ist das häufige Fehlen von Kennzahlen zur Steuerung der Servicequalität bzw. ein fehlender Kundenzufriedenheitsindex, an dem künftige Service- und Vertriebsentscheidungen ausgerichtet werden können. Kundenzufriedenheit als Maß für Qualität und Service. ¹⁵ Aufgrund der Transparenz des Internets, des hohen Informationsstandes der Kunden und der hohen Verfügbarkeit von Online – Produktinformationen ¹⁶ wird Servicequalität eine zunehmend wichtige Rolle im Versicherungsgeschäft spielen. Notwendig für diese Strategie ist eine Rückbesinnung auf die traditionellen Erfolgsfaktoren: Kundennähe, Kompetenz und Vertrauen. Aufgrund der Heterogenität der Kundenwünsche wird es notwendig sein, verschiedene Beratungskonzepte zu entwickeln wie die klassische Volls-service – Version oder spezialisierte Typen wie die Beratungsfiliale. ¹⁷ Insbesondere die geschulte Kompetenz der Mitarbeiter spielt eine große Rolle, um den wachsenden Beratungsbedarf der informierten Kunden ausreichend zu befriedigen. ¹⁸

¹² Vgl. Accenture/ GfK (2010), S. 3.

¹³ Vgl. Mohrhauser (2006), S. 17.

¹⁴ Vgl. Mohrhauser (2006), S. 25

¹⁵ Vgl. Seebauer (2004), S. 98.

¹⁶ Vgl. Schüler (2002), S. 14.

¹⁷ Vgl. Köhler/Lang (2008), S. 5.

¹⁸ Vgl. Köhler/Lang (2008), S. 4.

Es sollte nie die Tatsache aus den Augen verloren werden, dass die Gegenspieler nicht nur Mitbewerber und Konkurrenten sind, sondern am wichtigsten ist der Kunde, der das Unternehmensprodukt kaufen soll. Kundennutzen und Kundenbindung an ein Unternehmen haben hierbei eine große Bedeutung, denn ein loyaler Kunde ist unter Umständen bereit, für ein bestimmtes, ihn überzeugendes Produkt einen höheren Preis zu zahlen.¹⁹ Kunden erweisen sich mehr und mehr als wettbewerbsentscheidend und die Zielsetzung von Kundenbetreuungsaktivitäten besteht in der Kundenbindung, der Erhöhung und Stärkung der Kundenloyalität gegenüber dem Unternehmen. Kundenzufriedenheit unterstützt kundenorientiertes Verhalten, ist aber schwierig zu messen und zielt nicht unbedingt auf kurzfristigen Gewinn, sondern ist eher langfristig angelegt. Ein hierauf aufbauendes Servicekonzept sollte als strategisches Ziel den Ausbau der Marktposition, die Steigerung des Kundenanteils, Imageausbau oder den Ausbau der Kundenbindungen anvisieren und es sollte nie aus den Augen verloren werden, dass die Kosten für Neukundengewinnung um ein Vielfaches höher liegen als die Kosten für die Bestandskundenpflege.²⁰

Schlüsselfaktoren sind Kundenerfahrungen und die Kundenwahrnehmungen, denn jede Kundenerfahrung birgt Möglichkeit der Generierung eines positiven Kundennutzens. Daher werden in vielen Unternehmen Kundendatenbanken angelegt, die ständig erweitert, integriert und aufbereitet werden können, um an jedem beliebigen Bereich im Unternehmen jederzeit zur Verfügung zu stehen. Hier hilft das Customer Relationship Management (CRM), im Kundenprozess die effektive und optimale Kommunikation mit verlässlichen Daten und Fakten zu unterstützen und die Aufmerksamkeit auf einen hohen Kundenwert zu konzentrieren.²¹

Das Ziel eines Kundenmanagements sollte darin bestehen, dokumentierte Kundendaten durch Generalisierung, Zusammenführung und Abstrahierung visuell darzustellen, um mögliche Fragestellungen des Marketings mit maximalen Informationen aussagekräftig beantworten zu können.²² Unternehmensstrategisch definieren sich über das Kundenmanagement zwei wichtige Aufgabenfelder: die Kundengewinnung und die Bestandskundenpflege. Während die Bedeutung des CRM bei der Kundengewinnung darin besteht, durch gespeicherte Informationen über potentielle Kunden in einem direktem Kontakt durch individualisierte Angebote deren Interessen und Bedürfnisse zu befriedigen²³ und aufgrund der erhaltenen Informationen über die Produkthanforderungen des Kunden auf dessen nächsten geplanten Kaufzeitpunkt zu schließen, besteht die

¹⁹ Vgl. Pedergrana/Vogler (2003), S. 13.

²⁰ Vgl. Biesel (2002), S. 61.

²¹ Vgl. Emrich (2008), S. 311.

²² Ausgewählte Instrumente des Kundenmanagements siehe *Kracklauer/Mills/Seifert* in *Kracklauer/Seifert/Mills* (2002), S. 20, Abb 1.2..

²³ Vgl. *Kracklauer/Mills/Seifert* in *Kracklauer/Seifert/Mills* (2002), S. 18.

Aufgabe in der Bestandskundenpflege darin, die Kundenbindung zu erneuern und zu stärken²⁴ durch ein vermitteltes Gefühl der Wichtigkeit, indem in regelmäßigen Abständen Kontakt aufgenommen wird bspw. durch Newsletter, Kundenzeitschriften, Informationen über Neuheiten und Sonderaktionen, durch die Gewährung von Vergünstigungen wie Kundenkarten, Rabatte oder Sonderkonditionen.

Die Speicherung der Daten ist zum einen branchenabhängig und auch abhängig davon, welche Zielgruppe erreicht werden soll. Für den Geschäftskundenbereich empfiehlt sich in jedem Fall eine komplette Kundenhistorie mit E – Mails, Telefonaten, Schriftverkehr und vielfältigen Kontaktdaten, eine Abspeicherung der abgegebenen Angebote mit einer prognostizierten Einschätzung der Realisierungschancen, aber auch eine Abspeicherung der im Wettbewerb verlorenen Aufträge mit den entsprechenden Begründungen zum Verlust. Eine weitere Datei sollte alle laufenden und abgeschlossenen Aufträge umfassen sowie finanzielle und steuerrechtliche Daten, Kreditinformationen, Daten zu Insolvenz oder Zahlungsschwierigkeiten, Zahlungsmoral und Vermögen. Empfehlenswert können bei Privatkunden auch Informationen wie persönliche Vorlieben, Familie und Hobbies, Schwächen, Empfänglichkeiten, politische Ansichten oder Bildungsstand und Gesundheit sein. Je umfangreicher ein Kunde sich präsentiert, umso realistischer einschätzbar sind eigene Erfolgchancen. Allerdings sollte bei derart umfangreichen und sensiblen Kundendateien der Datenschutz ein Höchstmaß an Sicherheit aufweisen.²⁵

CRM ist wie die Corporate Identity ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung, der bereichsübergreifend alle kundenbezogenen Prozesse in Vertrieb, Marketing und Kundendienst integriert mit dem Ziel, auf Kundenseite im Rahmen von Geschäftsbeziehungen Mehrwerte zu schaffen.²⁶ Customer Relationship Management stellt ein Bereich des Marketings dar, und insofern sollten seine konkreten Ziele aus dem Marketingzielen abgeleitet sein²⁷: als besonders wichtig erweist es sich, dass die Kundenzufriedenheit und die Kaufsequenz durch eine Analyse des Kaufverhaltens von Kunden und einem daraus resultierenden entsprechenden Instrumenteneinsatz des Marketingmix zu steigern.²⁸

²⁴ Vgl. *Kracklauer/Mills/Seifert* in *Kracklauer/Seifert/Mills* (2002), S. 18- 19.

²⁵ Vgl. *Taege* in *Brunner/Seeger/Turturica* (2010), S. 56.

²⁶ Vgl. *Emrich* (2008), S. 311.

²⁷ Siehe *Biesel* (2002), S. 61, Abb. 16 die hohe Wertigkeit von Service.

²⁸ Siehe *Biesel* (2002), S. 62, Abb. 17 Vernetzung der Strategie – Visionen – Umsetzung.

2.1.2 Versicherungen als Sicherheitsbedürfnis nach Maslow und Kundenpflege

Wichtig für die Erklärung von Kaufverhalten hochpreisiger Produkte ist die Annahme, dass alle übergeordneten Motive der Hierarchie erst dann als Ziel aktiviert werden, wenn die untergeordneten Ziele befriedigt sind.²⁹ Das Streben nach Anerkennung durch andere, soziales Ansehen (Prestige) sowie das Streben nach Selbstverwirklichung sind Bedürfnisse, die weit oben in der Hierarchie angesiedelt sind und deren Befriedigung durch Luxusgüter erst angestrebt wird, wenn die „Grundbedürfnisse“ befriedigt sind.³⁰



Abbildung 1 Die Bedürfnispyramide auf der Theorie von Maslow beruhend³¹

Betrachtet man ein Produkt von seiner rein materiellen Seite, so bieten die meisten Luxusgüter keinen speziellen Nutzen oder zumindest keinen funktionellen Vorteil gegenüber Nicht - Luxusgütern. So schützt eine Louis Vuitton - Tasche ihren Inhalt nicht besser als eine normale Tasche und eine Rolex Uhr misst die Zeit nicht präziser als eine Nicht - Luxusuhr. Dagegen verleihen sie ihrem Träger Befriedigung und bestimmen ihn gleichzeitig selbst und in seiner Beziehung mit anderen. Der Vorteil für den Konsumenten ist als vor allem psychologischer Natur, da ein Konsument von Luxusgütern nicht unbedingt ein Problem lösen will, sondern sich eher ein Fehler bereiten und seinen Träumen etwas näher kommen möchte.³²

²⁹ Vgl. Meffert (1991), S. 150.

³⁰ Vgl. Meffert (1991), S. 150.

³¹ Quelle: <http://www.it-fsinn.de/wp-content/uploads/2010/12/Maslow.png>.

³² Vgl. Feldner (), S. 30.

Das Gleiche gilt insofern für Versicherungen. Nach der Hypothese von Maslow wird ein nächsthöheres Bedürfnis immer erst dann aktualisiert, wenn das darunter stehende hierarchische Bedürfnis befriedigt worden ist.³³ Für den Versicherungsbereich bedeutet dies, dass auch Versicherungen den verschiedenen Bedürfnissen zuzuordnen sind. Krankenversicherungen befriedigen Grundbedürfnisse, Hausrat-, Rechtsschutz oder Unfallversicherungen bspw. Sicherheitsbedürfnisse. Anlageprodukte stehen erst im Raum, wenn Grundbedürfnisse oder Sicherheitsbedürfnisse befriedigt worden sind. Es müssen finanzielle Reserven vorhanden sein, um soziale Bedürfnisse zu befriedigen. Anlagen dienen zwar auch als Sicherheit, aber eher wird angespart um sich „Dinge leisten zu können“. Dinge, die einen sozialen Status repräsentieren und der eigenen Ego-Befriedigung, nicht aber der Befriedigung eines Grund- oder Sicherheitsbedürfnisses dienen. Somit lässt sich die Maslowsche Bedürfnispyramide auch auf Versicherungsschutz anwenden.

2.1.3 Verbraucherschutz im Gesetz

Zentrale Bedeutung kommt der Beratung des Kunden aufgrund des geringen Informationswerts allgemein gelieferter Informationen zu. Praktisch werden diese Dienste scheinbar kostenlos von den Beratern angeboten, ohne zu bedenken, dass deren Honorare aus den Provisionen der abgeschlossenen Verträge fließen. So kann ein Vertrag teurer kommen als bei vorheriger Kontaktaufnahme mit einem externen Berater, der allerdings oft ungern wegen der offen ausgewiesenen Beratungshonorare kontaktiert wird. In der Praxis ist es oft unmöglich, Vermittlungsfehler und Falschberatung einzuklagen. Sanktionen drohen kaum.³⁴ Um den Verbraucherschutz zu stärken und Kunden vor Betrügern zu schützen, werden Versicherungsvermittler in ein besonderes Register bei der IHK geführt: www.vermittlerregister.info).

Mit der EU - Richtlinie 2002/65 EG³⁵ wurde schon 2008 versucht, dem Problem zu begegnen. Die Fernabsatzrichtlinie betrifft Waren und Dienstleistungen mit Verbrauchern, um Distance Selling leichter zu machen. Fernabsatz ist dadurch gekennzeichnet, dass sich die Vertragspartner persönlich nicht mehr begegnen. Die Richtlinie regelte nicht nur den Inhalt von Dienstleistungen, sondern setzte sich auch zum Ziel, einheitliche Bedingungen zu schaffen bei Angebot, Verhandeln und Abschluss von Verträgen.³⁶ Verbraucherschutz sollte gestärkt und rechtliche Hindernisse zur Förderung des Wettbewerbs beseitigt werden. Fraglich bleibt, ob Vermittlungstätigkeiten sich konkretisierend aus der Richtlinie ergeben. Dies wird allgemein bejaht, wenn der Vermitt-

³³ Vgl. Maslow (1954), S. 239.

³⁴ Ausnahme evt. BGH Urteil vom 11.01.2007 III ZR 193/05 Haftung des Anlagevermittlers

³⁵ ABI Nr. L 271 vom 09.10.2002 S. 16 – 24.

³⁶ Vgl. Mohrhauser (2006), S. 34.

ler/Berater bis zum Vertragsschluss Hauptansprechpartner des Kunden war.³⁷ Die Pflichten im Fernabsatz für Unternehmer hinsichtlich der Unterrichtung des Verbrauchers wie Informationen über die Besonderheit des Fernabsatzvertrages, Informationspflicht nach § 312c BGB betreffend des Anbieters und alle relevanten Fakten über die angebotene Dienstleistung wurden verstärkt. Im Gegenzug hierzu erweiterten sich die Rechte der Verbraucher in Bezug auf Rechtsbehelfsmöglichkeiten und Widerrufsrecht.³⁸ Die Umsetzung der EU- Richtlinie 2002/65 EG betritt erstmals Neuland mit dem Fernabsatzgesetz.³⁹ Zwar erfolgte die Umsetzung wie in der vorherigen Praxis noch in einem Nebengesetz⁴⁰, aber mit Verweis auf §§ 13/14 BGB und in Vereinheitlichung der Legaldefinitionen. Die Grundbegriffe gelten nunmehr für alle Nebengesetze europäischen Ursprungs.⁴¹ Verbraucherschützende Nebengesetze wie AGBG oder HaustWG wurden in das BGB überführt. Gemäß § 312 BGB i.V.m. § 310 III BGB ist zwischen Verbraucher und Verbrauchervertrag zu unterscheiden, da nicht jeder Vertrag eines Verbrauchers ein Verbrauchervertrag ist. Vertragspartner des Verbrauchers muss ein Unternehmer sein.⁴² Zwar gilt der Verbraucher vom Gesetz her gesehen als besonders schutzbedürftig, ist aber per se nicht besonderen Schutzbedingungen unterworfen.⁴³ Neben der Voraussetzung Vertrag Verbraucher – Unternehmer muss ein situatives oder vertragsspezifisches Element treten, um einen Schutzmechanismus greifen zu lassen.⁴⁴ § 312b BGB modifiziert nunmehr auch einschlägig die Anwendung für Fernabsatzverträge über Finanzdienstleistungen.⁴⁵ Die Richtlinie 2002/65 EG und ihre Umsetzung schließt eine Lücke im Verbraucherschutz, da nach der allgemeinen Fernabsatzrichtlinie von 1997 Finanzdienstleistungen⁴⁶ ausgeklammert waren. Neuerungen bestehen in der umfassenden Informationspflicht des Verbrauchers vor dem Vertragsabschluss⁴⁷ und bei Nichterhalt relevanter Informationen ein unbegrenztes Widerrufsrecht. Das Widerrufsrecht soll den Verbraucher vor übereilten Entscheidungen schützen, nicht vor Spekulationen.

Versicherungsvertreter müssen somit wie Anlageberater oder Anlagevermittler ihre Kunden objektgerecht informieren, d.h., dem Kunden alle positiven und negativen As-

³⁷ Vgl. Mohrhauser (2006), S. 52.

³⁸ Vgl. Mohrhauser (2006), S. 52.

³⁹ In Kraft getreten am 08.12.2004.

⁴⁰ Verweis auf VerbrKrG, AGBG; HaustWG.

⁴¹ Vgl. Ultsch (2006), S. 22.

⁴² Vgl. Ultsch (2006), S. 31.

⁴³ Vgl. Ultsch (2006), S. 33.

⁴⁴ Vgl. Ultsch (2006), S. 38.

⁴⁵ Vgl. Ultsch (2006), S. 43.

⁴⁶ Definition Finanzdienstleistungen in § 312b I S. 2 BGB als jede von einer Bank gegenüber Verbrauchern angebotene Dienstleistung mit dem Ziel der Verwaltung und des Einsatzes finanzieller Mittel und deckt somit § 1 I / § 1a KWG ab: Mohrhauser (2006), S. 42.

⁴⁷ Vgl. IHK Chemnitz (2007), S. 4-5, 7-8.

pekte offenzulegen, damit dieser eine objektive Investitionsentscheidung treffen kann. Zusätzlich zu dieser Beratungspflicht muss ein Berater im Gegensatz zum Vermittler noch den Kunden anlegergerecht beraten, d.h., der Berater muss neben den Wünschen und Anlagezielen auch die Kenntnisse und den Wissensstand seines Kunden berücksichtigen.

2.2 Berater versus Vermittler – Sorgfaltspflicht und Haftungsrecht

2.2.1 Finanzen im Zielkonflikt

Unter Finanzen werden i.w.S. alle Geldangelegenheiten verstanden und die wirtschaftliche und materielle Lage einer Person oder eines Systems bezeichnet.⁴⁸ Hierzu zählen nicht nur das Geld, sondern alle Finanzangelegenheiten wie Versicherungen, Aktien, Kredite, Fonds, Anlagen etc. Finanzmärkte und Finanzmarktentwicklungen entfalten eine große Relevanz für nationale und internationale Wirtschaftssysteme und deren Wirtschaftsentwicklung, denn ein stabiles Finanzsystem ist die Basis für Wachstum und höhere Beschäftigung. Somit definiert sich der Finanzmarkt als Oberbegriff für alle Märkte, auf denen Handel mit Kapitalien betrieben wird und grenzt sich somit von den Gütermärkten ab. Finanzmärkte unterscheiden sich je nach Lokalität in nationale und internationale Finanzmärkte und je nach dem Gegenstand der gehandelten Finanzkontrakte in Geld-, Kredit- und Kapitalmärkte und den Devisenmarkt für den Austausch von Währungen.⁴⁹ Insofern stellen Finanzmärkte spezielle Handelsmärkte für den Handel von Kapital in Form von Geld, Wertpapieren, unverbrieften Rechten, Zentralbankgeld und weiteren Finanzkontrakten wie Darlehens- oder Kreditverträgen dar.

Anbieter erhalten die Möglichkeit, Geld oder Vermögen gewinnbringend anzulegen; Nachfragern bietet sich die Gelegenheit, Investitionsfinanzierungen durch Handeln am Finanzmarkt zu ermöglichen. Somit stellt sich die Aufgabe des Finanzmarktes dahingehend dar, dass sie Kapitalgeber und Kapitalnehmer direkt zusammenbringen oder aber indirekt über Finanzmediäre (in der Regel Kreditinstitute). Kapitalanleger müssen hierbei ihre eigenen Ziele strukturiert untersuchen, um eine effektive Anlagestrategie zu finden. Hiervon hängt es ab, welche Finanzmediäre eingeschaltet werden: Anlageberater oder Anlagervermittler. Im Mittelpunkt der Zielvorgaben steht in der Regel die Rentabilität, denn die Geldanlage soll hohe und nachhaltige Erträge einbringen, gefolgt von der Liquidität, denn über die Kapitalanlage soll zu jederzeit problemlos verfügt

⁴⁸ Vgl. Brockhaus (1991), Bd. 7, S. 301.

⁴⁹ Vgl. BMF Glossar.

werden.⁵⁰ Letztendlich spielt die Sicherheit eine große Rolle, denn das Kapital soll nicht durch Risiken verloren gehen.⁵¹

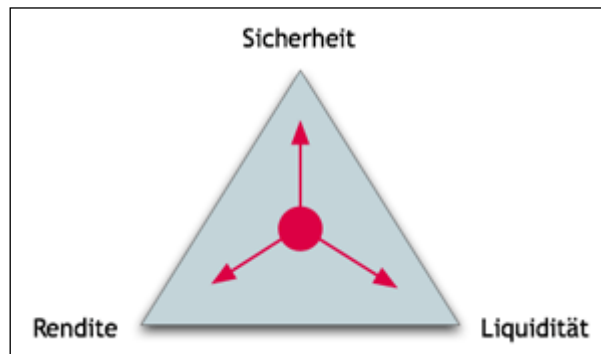


Abbildung 2 Zielkonflikt im Magischen Dreieck⁵²

Im Zielkonflikt schließt sich das Erreichen aller drei Ziele aus, denn bspw. muss eine hohe Rentabilität durch hohe Risiken erkaufte werden. Eine hohe Sicherheit oder eine hohe Liquidität schließen eine hohe Rentabilität aus, denn schneller verfügbare Anlagen oder sichere Papieren nur niedrige Renditen. Ohne Kompromisse lassen sich die drei Ziele nicht vereinbaren und es gilt hierbei, die Präferenzen genau zu bestimmen.

Sofern die Hilfe eines Anlagevermittlers in Anspruch genommen wird, muss sich der Anleger bewusst sein, dass seine eigenen Kenntnisse und seine eigenen bestimmten Präferenzen den Erwerb der Anlage bestimmen. Die Aufgabe des Anlageberaters ist weiter gefasst; sie besteht darin, den für den Kunden passenden Kompromiss zu finden unter der Berücksichtigung von weiteren Nebenbedingungen wie niedrige Steuerzahlungen auf die Anlage oder Steuerersparnis durch Verlustansätze.

Vorrangig beschäftigen sich institutionelle Finanzmediäre wie Investmentbanken mit den Kundenwünschen und Problemlösungen, aber auch Versicherungsunternehmen stehen den Kunden beratend oder vermittelnd zu Seite. Je nach Zweck und Art der Kapitalanlage existieren Arten von Anlageberatern oder Anlagevermittlern auf dem Markt, die in dieser Art nur auszugsweise betrachtet werden können. Um eine typologische Differenzierung vornehmen zu können, erweist es sich als notwendig, die Inhalte einer Anlageberatung und einer Anlagevermittlung zu lokalisieren.

⁵⁰ Vgl. o.V., Wirtschaftslexikon24.com.

⁵¹ Vgl. o.V., Wirtschaftslexikon24.com.

⁵² Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Wirtschaftslexikon24.com.

2.2.2 Der Vermittler

Versicherungsvertreter sind nicht gleich Versicherungsvertreter. Je nach Kundenbedürfnis unterscheiden sie sich beträchtlich hinsichtlich ihrer Zielgruppen. Entsprechend der Präferenzen des potentiellen Kapitalanlegers gilt es Anlageziele festzulegen und eine Anlagestrategie auszuarbeiten, die diese Ziele umsetzt. Im Wesentlichen lassen sich vier Anlageziele unterscheiden⁵³:

- Altersabsicherung
- Vermögensaufbau
- Vermögensoptimierung
- Langfristige Existenzsicherung.

Ob ein potentieller Kunde eine Anlageberatung oder eine Anlagevermittlung wünscht oder aber seine Interessen selbst vertritt, hängt von seinen eigenen Kenntnissen und Fähigkeiten ab. Das primäre Ziel aller Kapitalanleger ist Sicherheit und Vermögensaufbau; sofern dieses vorhanden ist, wandelt sich das Ziel in Vermögensoptimierung durch die Sicherung der Vermögenswerte und dem Streben nach einem moderaten, kontinuierlichen Vermögenszuwachs.⁵⁴ Personen, die von ihren Vermögen leben, ist die schnelle Liquidierbarkeit wünschenswert, d.h., das Vermögen ist in sichere Geldanlagen mit kurzfristiger Verfügbarkeit zu investieren. Altersvorsorge baut eine Anlagestrategie auf, die primär der Absicherung des Ruhestandes dient. Hierbei liegt die Präferenz eher auf Sicherheit, nicht auf kurzfristiger Liquidität.⁵⁵

Die Anlagevermittlung ist eine Art Finanzdienstleistung und wird häufig gemäß § 1 (1a) KWG von der Mehrzahl deutscher Kreditinstitute bzw. Finanzdienstleistungsinstitute erbracht.⁵⁶ Sie unterscheidet sich grundlegend von der Beratungsdienstleistung. Bei der Anlagevermittlung liegt der Schwerpunkt auf der Vermittlung oder dem Nachweis von Geschäften über die Anschaffung und die Veräußerung von Finanzinstrumenten, insofern nimmt der Vermittler Aufträge von Anlegern entgegen und vermittelt diese weiter.⁵⁷ Grundsätzlich bedeutet somit Anlagevermittlung, dass ein Vermittler einem Kunden ein Produkt anbietet, ohne eine Beratungsdienstleistung durchzuführen oder weitergehende Auskünfte und Informationen über das betreffende Produkt zu erteilen.

⁵³ Vgl. o.V., Wertpapierdepot.net (2008).

⁵⁴ Vgl. o.V., Wertpapierdepot.net (2008).

⁵⁵ Vgl. o.V., Wertpapierdepot.net (2008).

⁵⁶ Vgl. Koch (2003), S.106.

⁵⁷ Vgl. o.V., Finanz – Lexikon.de.

Allerdings ist es schwierig, abzugrenzen, ob nur eine Anlagevermittlung oder bereits eine Anlageberatung vorliegt, da beide Dienstleistungen oft ineinander übergehen.⁵⁸

Sofern bei einem Erstkontakt oder in einer bestehenden, laufenden Geschäftsbeziehung nur Empfehlungen ausgesprochen werden, um das Produkt namhaft zu machen und ein Kontaktangebot mit dem Produktanbieter ausgesprochen wird, ohne dass der Anleger ein gesteigertes Interesse an der Finanzanlage hat, ist von einer Anlagevermittlung auszugehen⁵⁹; sobald jedoch steuerliche Vorteile oder kundenorientierte Anlageziele erörtert bzw. produkt- und anlegerbezogene Informationen erteilt werden, kann von einer beratenden Tätigkeit ausgegangen werden.⁶⁰ Dies gilt auch, sobald der Kunde deutlich macht, dass er die speziellen Kenntnisse des Gesprächspartners in Anspruch nehmen will und dieser mit der gewünschten Tätigkeit beginnt.⁶¹

In diesen Fall verlangt die Rechtsprechung umfangreichere Sorgfaltspflichten.⁶² Eine weitere Abgrenzungsmöglichkeit für die Abgrenzung ist eine Provisionszahlung.⁶³ Erhält der Vermittler von dem Kooperationspartner Provision, kann dem Augenschein nach davon ausgegangen werden, dass es sich um eine reine Vermittlung im Rahmen eines Geschäftsbesorgungsvertrags gemäß § 675 BGB handelt, da ein derartiger Vertrag auf eine entgeltliche wirtschaftliche Tätigkeit im Interesse des Auftraggebers gerichtet ist. Zahlt der Kunde dem Vermittler eine Vergütung, kann konkludent davon ausgegangen werden, dass diese für eine Beratung erfolgt.⁶⁴

Der Anlagevermittler ermittelt somit nicht die persönlichen Umstände und Präferenzen des Anlegers und erteilt Empfehlungen, sondern behält bezüglich der Informationsweitergabe ausschließlich werbenden und anpreisenden Charakter.⁶⁵

Allerdings sind die Grenzen zwischen Anlagevermittlung und Anlageberatung mitunter sehr fein. So verkaufen Vermittler immer nur die Produkte eines Anbieters, im Gegensatz zu den Beratern. Anlageberater führen ein breiteres Sortiment, somit dürfen die Kunden von ihnen auch eine unabhängige Beratung erwarten. Kooperationsunternehmen im Bereich der Anlagevermittlung treten eher im Bereich von Maklern auf oder kleineren Unternehmen mit Banken oder untereinander; größere Kooperationen von Banken mit größeren Wertpapierhandelsunternehmen oder Investmentbanken lassen eher auf Anlageberatungsprojekte schließen. Hierbei ist jeder Einzelfall gesondert zu

⁵⁸ Vgl. Koch (2003), S. 106.

⁵⁹ Vgl. Hilp (2010), S. 194.

⁶⁰ Vgl. Koch (2003), S. 106.

⁶¹ Vgl. Hilp (2010), S. 195.

⁶² Vgl. Koch (2003), S. 128.

⁶³ Vgl. o.V., Finanz – Lexikon.de.

⁶⁴ Vgl. o.V., Finanz – Lexikon.de; siehe auch Hilp (2010), S. 166.

⁶⁵ Vgl. o.V., Finanz – Lexikon.de.

entscheiden nach der Art der Verträge und vereinbarten Leistungen.

Ein Beispiel für eine Person im Bereich der Anlagevermittlung ist der Nachweismakler. Der Nachweismakler ist nicht für die Qualität einer Leistung verantwortlich, er sorgt lediglich dafür, dass der Interessent die Gelegenheit zum Abschluss des Vertrages bekommt.⁶⁶ Ein Nachweismakler vermittelt den Abschluss des Rechtsgeschäftes nicht selbst, sondern sorgt nur für die Möglichkeit des Vertragsabschlusses.⁶⁷ Für ihn gelten die Vorschriften über Zivilmakler gemäß § 652ff BGB. Um einen Provisionsanspruch zu verwirklichen, ist der Nachweis zu erbringen, dass der Abschluss des Hauptvertrages sich als das Ergebnis der Bemühungen des Maklers darstellt, wonach der Kunde aufgrund der wesentlichen Bemühungen des Maklers den konkreten Anlass für das nachgewiesene Objekt bekommen hat.⁶⁸

Als Anlagenvermittler im Sinne des § 34c Abs. 1 Nr. 2 GewO gilt, wer Verträge über die dort genannten Vermögensanlagen vermitteln will.⁶⁹ Wie bei allen anderen von § 34 c GewO erfassten Tätigkeiten ist sowohl für die Anlagevermittlung, aber auch für die Anlageberatung nachzuweisen, dass der Antragsteller persönlich zuverlässig ist und in geordneten Vermögensverhältnissen lebt.⁷⁰ Zugangsvoraussetzungen in Form einer bestimmten Ausbildung oder fachlichen Qualifikation werden aber wie ausgeführt nicht verlangt; allerdings sind bei der Berufsausübung selbst noch weitere Besonderheiten zu beachten. Sofern nicht (zusätzlich) das KWG Anwendung findet, ergeben sich diese in erster Linie aus den ergänzenden Vorschriften der MaBV.⁷¹

Problematisiert hinsichtlich des Kapitalanlegerschutzes wird die Kapitalanlage geschlossene Fonds. In Deutschland werden die Vorgaben des Art. 4 (1) Nr. 4 MiFID⁷² vom Gesetzgeber dahingehend interpretiert, dass aufgrund der Tatsache, dass es sich bei geschlossenen Fonds formaljuristisch gesehen nicht um „Wertpapiere“ handelt, der Vertrieb weiterhin auch ohne die neuen Anlegerschutzanforderungen möglich ist.⁷³ Hinsichtlich der Erlaubnispflicht eines Vermittlers derartiger Anteile heißt dies, dass der Vermittler einer Erlaubnis nach § 34c GewO bedarf, die Erlaubnis nach KWG jedoch nicht gefordert wird.⁷⁴ Obwohl der Vermittler die Voraussetzungen von Zuverlässigkeit und geordneten Vermögensverhältnissen erfüllen muss, braucht er keine besonderen

⁶⁶ Vgl. Berwanger, Gablers Wirtschaftslexikon; auch Pepels (2008), S. 17.

⁶⁷ Vgl. Pepels (2007), S. 17.

⁶⁸ Vgl. Berwanger, Gablers Wirtschaftslexikon.

⁶⁹ Folgende Ausführungen unter IHK Ostwestfalen zu Bielefeld (2010), S. 4.

⁷⁰ Vgl. IHK Ostwestfalen zu Bielefeld (2010), S. 4.

⁷¹ Vgl. IHK Ostwestfalen zu Bielefeld (2010), S. 4.

⁷² Richtlinie 2004/39/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 21. April 2004 über Märkte für Finanzinstrumente: ABI L 145 vom 30.04.2004.

⁷³ Vgl. Habschick/Evers u.a. (2008), S. 36.

⁷⁴ Vgl. Habschick/Evers u.a. (2008), S. 44.

Qualifikationen, keine Haftpflichtversicherung und auch keine Haftungsübernahme vorweisen.⁷⁵

2.2.3 Der Berater

Nach dem § 1 (1a) Nr. 1a KWG ist Anlageberatung

„die Abgabe von persönlichen Empfehlungen an Kunden oder deren Vertreter, die sich auf Geschäfte mit bestimmten Finanzinstrumenten beziehen, sofern die Empfehlung auf eine Prüfung der persönlichen Umstände des Anlegers gestützt oder als für ihn geeignet dargestellt wird und nicht ausschließlich über Informationsverbreitungs Kanäle oder für die Öffentlichkeit bekannt gegeben wird“.

Die rechtlichen Standards der Anlageberatung nach der „Bond-Entscheidung“ des BGH mit anleger- und anlagegerechter Beratung sind keine spezifischen Anforderungen an Vermittler, sondern gelten für alle Beratungssituationen, wobei eine Anlageempfehlung im Rahmen eines Beratungsvertrages, der konkludent durch die Aufnahme eines Beratungsgesprächs entstehen kann, sowohl anleger- als auch objektgerecht sein.⁷⁶ Somit erweist es sich in jedem Gesprächstermin, den Wissensstand des Kunden und seine gewünschten Anlagelageziele festzustellen und mit den angebotenen Anlageprodukten abzugleichen. Auf europäischer Ebene wurde mit der MiFID nunmehr geklärt, dass „Anlageberatung“ als Abgabe persönlicher Empfehlungen an einen Kunden zu interpretieren ist, entweder auf dessen eigene Aufforderung hin oder auf Initiative der Wertpapierfirma, die sich auf ein oder mehrere Geschäfte in Finanzinstrumenten beziehen: Art. 4 Abs. 1 Nr. 4 MiFID.

„4. Anlageberatung: die Abgabe persönlicher Empfehlungen an einen Kunden entweder auf dessen Aufforderung oder auf Initiative der Wertpapierfirma, die sich auf ein oder mehrere Geschäfte mit Finanzinstrumenten beziehen..“ [Richtlinie 2004/39/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 21. April 2004 über Märkte für Finanzinstrumente⁷⁷]

Insofern ist in Verträgen bewusst auf die gesteigerte Sorgfaltspflicht zu achten, um zwischen einer stattgefundenen reinen Anlagevermittlung oder Beratungsvermittlung im Beweisfall unterscheiden zu können.

⁷⁵ Vgl. Habschick/Evers u.a. (2008), S. 36.

⁷⁶ Vgl. Koch (2003), S. 176.

⁷⁷ ABI L 145 vom 30.04.2004.

Die Frage, ob eine Erlaubnispflicht nach § 34c GewO besteht, ist zu bejahen für eine Anlageberatung (Abs. 1 Nr. 3) unter der

Grundvoraussetzung ist, dass es sich

a) um eine Anlageberatung im Sinne des § 1 Abs. 1a Satz 2 Nummer 1a KWG handelt und

b) die Voraussetzungen des § 2 Abs. 6 Satz 1 Nr. 8 KWG erfüllt sind.

Unter diesen Ausnahmenvoraussetzungen des KWG ist die Anlageberatung seit dem 1. 11. 2007 ein neuer Erlaubnistatbestand nach § 34c (1) Nr. 3 GewO, der nicht nur von Honorarberatern, sondern auch von den nach § 34c (1) Nr. 2 GewO erlaubnispflichtigen Anlagenvermittlern immer mit beantragt werden sollte. Die Gewerberechtsreferenten auf Bundes- und Landesebene haben sich darauf verständigt, dass die vor dem 1. 11. 2007 nach altem Recht (§ 34c Abs. 1 Nr. 1b GewO a. F.) erteilten Vermittlererlaubnisse den neuen Erlaubnistatbestand der Anlageberatung mit umfassen, obwohl die Anlageberatung und die Vermittlung aufgrund der Vorgaben der MiFID als jeweils selbständige Finanzdienstleistungen einzuordnen sind.⁷⁸ Deshalb soll zur Beseitigung möglicher Rechtsunsicherheiten noch nachträglich eine explizite Bestandsschutzregelung in die GewO aufgenommen werden, trotzdem eine Ergänzung der bisherigen Vermittlererlaubnisse um die Anlageberatung im Hinblick auf verfassungsrechtliche Bedenken (Bestandsschutz), aber auch aufgrund des damit verbundenen Bürokratieaufwandes als nicht erforderlich angesehen wird.⁷⁹

Für die Zulassung zur Tätigkeit als Finanzberater für ist gleichfalls eine besondere Gewerbeerlaubnis notwendig: § 34d GewO. Hierbei wird die Genehmigung gemäß § 34d (2) GewO nur erteilt, sofern an der Zuverlässigkeit und den geordneten Vermögensverhältnissen des Antragstellers keine Zweifel bestehen, er eine ausreichende Berufshaftpflichtversicherung nachweisen kann und er eine Sachkunde durch eine vor der IHK abgelegte Sachkundeprüfung bzw. durch gleichartige qualifizierende Abschlüsse nachgewiesen hat. Diese Voraussetzungen gelten nur für selbständige Versicherungsvermittler; Vermittler, die ausschließlich in ein Versicherungsunternehmen eingebunden sind, das die Haftung übernimmt, benötigen keine Erlaubnis nach § 34d GewO und müssen keine Sachkundeprüfung ablegen. Um den Verbraucherschutz zu stärken und Kunden vor Betrügnern zu schützen, werden Versicherungsvermittler in ein besonderes Register bei der IHK geführt: www.vermittlerregister.info.

Zentrale Bedeutung kommt der Beratung des Kunden aufgrund des geringen Informationswerts allgemein gelieferter Informationen zu. Praktisch werden diese Dienste scheinbar kostenlos von den Beratern angeboten, ohne zu bedenken, dass deren Ho-

⁷⁸ Vgl. BMELV (12.09.2012), OnlineAbruf 19.03.2013.

⁷⁹ Vgl. BMELV (12.09.2012), OnlineAbruf 19.03.2013.

norare aus den Provisionen der abgeschlossenen Verträge fließen. So kann ein Vertrag teurer kommen als bei vorheriger Kontaktaufnahme mit einem externen Berater, der allerdings oft ungern wegen der offen ausgewiesenen Beratungshonorare kontaktiert wird. In der Praxis ist es oft unmöglich, Vermittlungsfehler und Falschberatung einzuklagen. Sanktionen drohen kaum.⁸⁰ Als richtungsweisend zeigt sich hier die Verabschiedung des Gesetzes zur Novellierung des Finanzanlagenvermittler- und Vermögensanlagerechts mit der Neueinführung des § 34f GewO, um Kapitalanleger noch besser zu schützen, die nicht allzu selten auf den mühsamen Rechtsweg über die Gerichte angewiesen ist, um Rechte einzuklagen.

2.3 Versicherungsschutz und Risikomanagement von Versicherungsunternehmen

Die Verabschiedung von Solvency II orientiert sich an den Solvabilitätsregeln von Basel II und gilt nur für Versicherungsunternehmen mit dem Ziel, Insolvenzen in dieser Branche zu minimieren.⁸¹ Weitere Ziele liegen im Schutz der Versicherungsnehmer, einer Vereinheitlichung der Rechnungslegung, der Erhöhung der Transparenz, Vergleichbarkeit und Kohärenz zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und der Festlegung von Solvabilitätsanforderungen, die die tatsächliche Risikolage eines Unternehmens widerspiegeln.⁸²

Hintergrund für die Verabschiedung von Solvency II sind die verwaltungsrechtlichen Grundsätze wie die Gleichbehandlung aller Versicherungsunternehmen mit einer Sicherheitsabsicht sowie der Grundsatz der Verhältnismäßigkeit zur Größe der Risiken, wobei mangelnde Objektivierbarkeit durch Aufsichtsbeschluss ersetzt wird.⁸³

In diesem Zusammenhang stehen auch Corporate Governance und Compliance, die durch Regelkonformität, Verhaltensregeln, Ethik und freiwillige Maßnahmen, den Verbraucherschutz verbessern und imagefördernd wirken sollen.

Compliance, auch Regeltreue oder Regelkonformität, definiert sich als die Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen und Richtlinien, regulatorischer Standards, aber auch selbst gesetzter ethischer Anforderungen in Unternehmen, auch in Form von freiwilligen Kodizes.⁸⁴ Thematisiert wird Compliance insofern, als sie zu den generellen zehn Unternehmensrisiken zählt. Compliance gilt als ein Element der Corporate Gover-

⁸⁰ Ausnahme evt. BGH Urteil vom 11.01.2007 III ZR 193/05 Haftung des Anlagevermittlers

⁸¹ Vgl. Engeländer (2010), S. 14; auch Roth (2002), S. 142.

⁸² Vgl. Ehrlich (2009), S. 20.

⁸³ Vgl. Engeländer (2010), S. 15 – 16; auch Ehrlich (2009), S. 42 - 43.

⁸⁴ Vgl. Stehmann (2011), S. 1.

nance, deren Einhaltung entscheidend abhängig ist von der Informationssicherheit sowie die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen, deren Verletzungen Unternehmensstrafen, Bußgelder oder Verfall des durch den Gesetzesverstoß erzielten Gewinn bedingen, erhöht durch Zusatzkosten für Verfahren, Schadensersatzansprüche und Rückabwicklungen.⁸⁵

Die Implementierung von Compliance ist keine gesetzliche Pflicht, sollte aber im Hinblick auf eventuelle Risiken und Folgen im Eigeninteresse der Unternehmen liegen. Mittelbar finden sich in kodifizierter Form Compliance – Ansätze für Aktiengesellschaften und GmbHs in den Verpflichtungen durch die Geschäftsleiterverantwortung nach §§ 76 (1), 93 AktG und § 43 GmbHG sowie der strafrechtlichen Organisationspflicht nach §§ 30 und 130 des OWiG. Vom Institut der Wirtschaftsprüfer wurde der IDW-Prüfungsstandard PS 980 zur standardisierten Prüfung von Compliance - Systemen durch Wirtschaftsprüfer entwickelt.⁸⁶

Compliance unterteilt sich meistens in ein „Mission Statement“, worin sich das Management zu Gesetzestreue und Ethik bekennt, und einen Verhaltenskodex, den „Code of Conduct“, der den Mitarbeitern Verhaltensregeln vorschreibt⁸⁷ wie bspw. Vermeidung von Korruption, das Einhalten von Datenschutz und Gleichbehandlung sowie die Einhaltung von Vorschriften zu Produktsicherheit und Arbeitsschutz.⁸⁸

Kreditinstitute und Finanzdienstleister implementieren oft ein besonderes Compliance-System, dass die Einhaltung nationaler und internationaler Gesetze und Richtlinien gegen Finanzsanktionen, Insiderhandel, Geldwäsche und kriminelle Handlungen, Marktmissbrauch, Interessenkonflikte und Datenschutz überwacht, um so aufgrund des aus der Finanzmarktkrise resultierenden schlechten Ansehens von Bankinstituten wertvolle Geschäftsmöglichkeiten zu sichern und das eigene Image zu verbessern.⁸⁹ Compliance - Pflichten ergeben sich u.a. auch aus § 25a KWG und § 33 (1) WpHG. Nicht zu vergessen ist, dass Compliance neben den gesetzlichen Bestimmungen auch freiwillige Leitlinien umfasst, die sich Unternehmen selbst geben, um nach außen eine Imageverbesserung und verbesserte Kundenorientierung zu erreichen.

Als vorrangige Ziele von Compliance lassen sich somit Risikominimierung, Effizienzsteigerung und Effektivitätssteigerung identifizieren.⁹⁰ Auch ist erkennbar, dass die Implementierung von Compliance - Strukturen verwendet wird, um ein Identitätsmanagement aufzubauen und ein verbessertes Image nach außen zu erreichen. Der wirt-

⁸⁵ Vgl. Stiglbauer (2010), S. 20.

⁸⁶ Das Prüfungsschema findet sich in Hlavica/Hülsberg et al. (2010), S. 153.

⁸⁷ Vgl. Rohm (2010), S. 43ff: Orientierungsfunktion nach innen und Legitimationsfunktion nach außen.

⁸⁸ Vgl. Stehmann (2011), S. 1.

⁸⁹ Vgl. Lösler (2003), S. 18.

⁹⁰ Vgl. Jess/Holtermann (2008), S. 9.

schaftliche Nutzen entsteht durch die Vermeidung von vorgenannten ausgeführten Kosten wie Strafzahlungen und Zusatzkosten und der präventiven Bewahrung von Unternehmen vor Fehlverhalten, das entweder auf Unwissenheit oder auf Fahrlässigkeit beruhen kann⁹¹; insofern ist die Unternehmensleitung verpflichtet, alle notwendigen Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Somit definieren sich Compliance-Systeme als Organisationsmaßnahmen zur Gewährleistung eines rechtmäßigen, verantwortungsbewussten und nachhaltigen Unternehmenshandelns sowie seiner Organe und Mitarbeiter.

Corporate Governance umfasst die Gesamtheit aller nationalen und internationalen Werte einer guten und verantwortungsvollen Unternehmensführung und definiert sich über die unternehmenseigenen Methoden und Instrumente zur Leitung und Überwachung.⁹² Einmal implementiert und angewandt, gelten diese (Verhaltens)Grundsätze und Werte für alle Unternehmensebenen - von der untersten Mitarbeiterebene bis zur Führungsspitze.

Für Corporate Governance existiert keine gesetzliche Definition und auch keine Kodifizierung als einheitliches Regelwerk, sondern es handelt sich bis auf wenige internationale anerkannte gemeinsame Grundsätze um ein länderspezifisches Bewusstsein verantwortungsbewusster Unternehmensführung und um ein vielschichtiges komplexes Regelwerk obligatorischer und freiwilliger Maßnahmen dar: Compliance als das regelgetreue Einhalten von Gesetzen und Regelwerken, das Befolgen anerkannter Standards und Empfehlungen sowie das Befolgen eigener entwickelter Unternehmensrichtlinien und Orientierung an der Definition der OECD - Grundsätze.⁹³ Gute Corporate Governance dient sowohl dem Unternehmen selbst als auch seinen Shareholdern und Stakeholdern, aber auch spezifischen externen Interessengruppen oder den Märkten; sie zeichnet sich durch eine transparente, qualifizierte und verantwortungsbewusste Führung aus, die auf langfristigen Erfolg und angemessenen Risikoumgang gerichtet ist.⁹⁴

⁹¹ Vgl. Jess/Holtermann (2008), S. 9.

⁹² Präambel des DCGK (Deutscher Corporate Governance Kodex).

⁹³ Vgl. Radke (2004), S. 11.

⁹⁴ Vgl. Rosen (2001), S. 283.

2.4 Aufgabenstellung der Konzeptberatung

Auf den vorgenannten Ausführungen zu Corporate Governance und Compliance, zu Verbraucherschutz und Sicherheits- sowie Informationsbedürfnissen von Verbrauchern basiert die Konzeptberatung. Die Konzeptberatung hat das Ziel eine ganzheitliche und bedarfsgerechte Beratung sowie die detaillierter ausgeführten Verbraucherschutzvorschriften zu ermöglichen. Um eine effiziente Konzeptberatung erstellen zu können, empfiehlt es sich, zuerst Konsum- und Kaufverhalten sowie die verschiedenen Kundentypen näher zu betrachten.

Kauf- und Konsumverhalten lassen sich durch bestimmte psychographische, verhaltensorientierte und geographische Parameter für jeden Markt detailliert bestimmen.

Psychographische Parameter legen drei Grundtypen - den „Beziehungstyp“, den „Handlungstyp“ und den „Sachtyp“ - fest und basieren auf der Grundannahme, dass die menschliche Psyche aus den drei Lebensbereichen Denken, Fühlen und Handeln besteht und jeder Mensch sich frühzeitig auf einen bestimmten Bereich spezialisiert und mindestens einen anderen Bereich eher vernachlässigt.⁹⁵ Der dem Denken verhaftete „Sachtyp“ hat seine größten Defizite beim Handeln, die auf das Fühlen spezialisierten „Beziehungstypen“ vernachlässigen oft das Denken, während die Handlungstypen den größten Nachholbedarf beim Fühlen haben.⁹⁶ Auf dieser theoretischen Basis wurden recht detailliert spezifische Erlebens- und Verhaltensmuster dieser drei Persönlichkeitsstrukturen beschrieben, die auch Einfluss auf das Kauf- und Konsumverhalten entwickeln.⁹⁷

Der „*Beziehungstyp*“ zeigt sich kommunikativ, kontaktfreudig, freigiebig und daher leichtgläubig, verschwenderisch und leicht ablenkbar. Er möchte attraktiv und abziehend wirken, wodurch sich seine Präferenz für hochpreisige Produkte erklärt. Der „*Beziehungstyp*“ ist mit einem großen Bekanntenkreis viel unterwegs, vermittelt seine Präferenzen zielsicher den anderen und rekrutiert hieraus einen potentiellen Käuferkreis. Durch ihre grundsätzliche Gutgläubigkeit mangelt es diesem Konsumenten an kritischem Denken und es fällt ihnen schwer, zeitliche und finanzielle Ressourcen konsequent zu strukturieren. Aufgrund dessen werden aufgrund persönlicher Präferenzen auch Luxuskäufe nicht hinterfragt und jede Innovation wird interessiert verfolgt. Dieser Typ ist der etablierte Endkonsument für Hochpreissegment –Produkte.

⁹⁵ Vgl. Beneke (o.J.).

⁹⁶ Vgl. Beneke (o.J.).

⁹⁷ Folgende Ausführungen zu den Typen siehe unter Beneke (o.J.).

Der „*Sachtyp*“ hingegen präsentiert sich ernst, beobachtend analytisch mit schneller Auffassungsgabe und sachlich und agiert infolgedessen geizig, unentschlossen und passiv. „Sachtypen“ denken lieber als zu handeln und fallen in ihre Bequemlichkeit zurück, wenn lästige Pflichten zu erledigen sind. „Sachtypen“ haben eine Tendenz zur Unentschiedenheit, denn sie bleiben gern unverbindlich und nutzen ihre Sachlichkeit und Distanziertheit, um nicht handeln und dadurch keine Verantwortung übernehmen zu müssen. Bevor dieser Käuferkreis Geld investiert, wägt er seine Erfolgsaussichten genau ab. Als sicherheitsliebende Typen sucht der „Sachtyp“ nach geeignetem Ersatz, bevor er einen stabilisierenden Faktor aufgibt. Er ist definitiv kein potentieller Käufer für hochpreisige Güter.

Der „*Handlungstyp*“ zeigt sich verantwortungsvoll, zuverlässig, ordnungsliebend, entschlossen, aber auch überkritisch, perfektionistisch, konservativ und wenig aufgeschlossen. „Handlungstypen“ sind kraftvolle und entschlossene „Macher“, die eine verbale und non-verbale deutliche Kommunikation bevorzugen. Sie übernehmen die Führung, während alle anderen noch überlegen. Für einen „Handlungstypen“ sind seine Fähigkeiten und Fertigkeiten meist der Mittelpunkt seines Lebens, wobei Zuverlässigkeit und Pflichterfüllung hohe Werte darstellen, was zu einem zwanghaften Perfektionismus führen kann. „Handlungstypen“ sind disziplinierte und zuverlässige Pragmatiker, aber ihr größtenteils korrektes Verhalten schafft eher Distanz als Intimität. Als Konsumenten für das Hochpreissegment eignen sie sich je nach Umständen, denn sofern sie vom Kauf eines Produkts im Hochpreissegment überzeugt sind, werden sie den Kauf tätigen.

Psychographische Parameter sind schwer prognostizierbar, nur genaue soziologische Standortanalysen können diese Parameter einschätzen. Sofern diese allerdings vorliegen, ist es dem betreffenden Unternehmen möglich, durch Optimierungsbestrebungen ein effizientes CRM zu implementieren. Nur durch das Sammeln von Informationen und Daten ist es allerdings möglich, ein effizientes Kundenmanagement aufzubauen und zu klären, ob das Unternehmen im derzeitigen Rahmen optimalen Serviceansprüchen an den jeweiligen Standorten genügt oder ob Umstrukturierungen vonnöten sind.

Verhaltensorientierte Parameter orientieren sich an den psychographischen Parametern, wobei sowohl der soziale, als auch der demographische Wandel eine große Rolle spielen.⁹⁸ Potentielle Konsumentenkreise ändern sich ständig, denn Verhalten orientiert an zunehmendem Alter, aber auch mit zunehmenden Einkommen oder der Umstrukturierung im Lebenswandel. Aber auch die Entwicklung von Subkulturen durch

⁹⁸ Vgl. Beneke (o.J.).

sich stetig ändernde wirtschaftliche Parameter bedingt Verhaltensänderungen im Konsumentenverhalten.⁹⁹

Die Relevanz geographischer Parameter ist nicht zu unterschätzen, bleibt jedoch für diese Arbeit ohne jegliche Bedeutung und wird daher nicht näher betrachtet.



Abbildung 3 Die Gothaer Konzeptberatung¹⁰⁰

Die Konzeptberatung hat eine ganzheitliche und bedarfsgerechte Beratung im Versicherungsbereich zum Ziel, die sich insbesondere auf vier Bedarfsfeldern finden lässt:

Die Gothaer Konzeptberatung beginnt immer mit einer umfassenden Analyse der aktuellen Lebenssituation und den zukünftigen, anvisierten Zielen und Wünschen des Kunden, wobei gleichzeitig die vorhandene Versicherungs- und Vorsorgesituation berücksichtigt wird. Dies dient dazu, den Über- oder Unterbedarf zu ermitteln, um bestehende Lücken und Doppelungen zu identifizieren und gemeinsam mit dem Kunden ein auf die individuellen Bedürfnisse und Pläne abgestimmtes Konzept der Bereiche Gesundheit, Vorsorge, Sicherheit und Kapital zu erarbeiten. Der Versicherungsberater ist zwar vorrangig Kaufmann, aber Kunden benötigen in manchen Situationen auch einmal einen allgemeinen Rat oder Hilfe bei Amtsangelegenheiten, wenn ein Brief zu schreiben oder ein Formular auszufüllen ist. Hierbei ist der Berater auch eine Vertrauensperson.¹⁰¹

Vertrauen kann durch seriöses Arbeiten, durch persönlichen Kontakt, Kundennähe und schnelle, flexible Hilfe im Schadenfall. Beratungskompetenz und innovative bezahlbare Produkte sind gleichfalls ein relevanter Bestandteil des Beratungskonzeptes.¹⁰²

⁹⁹ Vgl. Beneke (o.J.).

¹⁰⁰ Quelle: Christ, Kleeblatt – Magazin (o.J.)

¹⁰¹ Vgl. Christ, Kleeblatt – Magazin (o.J.).

¹⁰² Vgl. Christ, Kleeblatt – Magazin (o.J.)

Die folgende Abbildung zeigt die fünf Schritte, die in jedem Fall für eine qualifizierte Konzeptberatung notwendig sind.



Abbildung 4 Die fünf Schritte der Konzeptberatung¹⁰³

Die Konzeptberatung besteht darin, die Situation des Kunden mit den im Gespräch gewonnenen Daten auszuwerten und ihn optimal zu beraten und dauerhaft zu betreuen. Es gilt hierbei, zum einen das Sicherheitsbedürfnis des Kunden nach Schutz vor physischen, psychischen und ökonomischen Gefahren zu aktivieren und das Bedürfnis nach Geborgenheit, Ordnung, Gesetz und Sicherheit zu befriedigen, aber auch Wertschätzungsbedürfnisse wie das Streben nach Unabhängigkeit zu erfüllen.¹⁰⁴

Die Besonderheit von Finanzdienstleistungen besteht darin, dass im Marketing und Vertrieb auf das produkt- und kundengerechte Framing geachtet werden muss. Hierzu gilt es zu beachten, welche Art des Involvement der Kunde aktiviert: hält er längerfristig sein Interesse an einem Produkt aufrecht oder zeigt er nur vorübergehendes Interesse, liegt ein emotionales Involvement vor, da dem Kunden mit der Kaufentscheidung ein besonderes Gefühl verbindet oder ist ein kognitives Involvement gegeben, weil ein starkes Interesse an Informationen vorliegt in Verbindung mit eigenen Zielvorstellungen und Lernprozessen.¹⁰⁵

¹⁰³ Quelle: Christ, Kleeblatt – Magazin (o.J.).

¹⁰⁴ Vgl. Hungenberg/Wulf (2011), S. 279, 280.

¹⁰⁵ Vgl. Strobel/Weingarz in Keuper/Hogenschurz (2010), S. 126.

Hiernach bestimmt sich die Kommunikationsmaßnahme wie bspw. die direkte Ansprache, die Zusendung von Werbematerial, Flyerverteilung oder das Angebot für ein persönliches Beratungsgespräch. Die Herausforderung liegt vor im gezielten Filtern derartiger Entscheidungssituationen und dem Segmentieren nach verhaltensähnlichen Mustern der Zielgruppen, um ein bestimmtes Framing benutzen zu können.¹⁰⁶ Über die Beschreibung der Situation und der wiederholten Darstellung der negativen Konsequenzen eines mangelhaften Sparprozesse ist die Verfügbarkeit des Ereignisses beim Kunden zu erhöhen, um das Involvement im Beratungsgespräch für das eigene Produkt zu erhöhen.¹⁰⁷ Die Schwierigkeit ergibt sich aus der hohen Vernetzung und dem Einschluss persönlicher, rechtlicher und steuerrechtlicher Faktoren, die zu einer hohen Komplexität in der notwendigen Erfassung der Kundendaten führen und durch den sich hieraus ergebenden notwendigen Datenschutz und Verbraucherschutz sowohl Kunden als auch Berater nicht selten überfordern und verunsichern. Somit erweist es sich als sinnvoll, die verhaltensorientierte Komponente im Menschen anzusprechen und erst einzelne priorisierte Bedürfnisse des Kunden zu betrachten. Weitere Themen würden dann in Folgegespräche besprochen werden. So kann bei einer optimalen Beratung auf beiden Seiten ein „information overflow“ vermieden werden.¹⁰⁸

¹⁰⁶ Vgl. Strobel/Weingarz in Keuper/Hogenschurz (2010), S. 126.

¹⁰⁷ Vgl. Strobel/Weingarz in Keuper/Hogenschurz (2010), S. 127.

¹⁰⁸ Leg cit Strobel/Weingarz in Keuper/Hogenschurz (2010), S. 127.

3. Instrumente zur Optimierung von Konzeptberatungen

„Wer Entscheidungen nicht plant, sondern sich erst darum kümmert, wenn die Entscheidung fallen muss, der handelt zu spät.“ (Konfuzius)¹⁰⁹

3.1. Der Kunde

Kundeninformationen sind essentiell im Vertriebsinformationssystem. Grundsätzlich lassen sich die unterschiedlichsten Kundeninformationen gewinnen, aber infolge der Informationsfülle ist es schwer, nicht die Übersicht zu verlieren. Hierfür gilt es, einen „Wegweiser“ zu planen:

Grunddaten – wer sind unsere Kunden

Potentialdaten – was brauchen unsere Kunden

Aktionsdaten – was tun wir für unsere Kunden

Reaktionsdaten – wie erfolgreich sind wir und wie erfolgreich sind unsere Mitbewerber beim Kunden.¹¹⁰

Grunddaten sind produktunabhängig und langfristig stabil wie bspw. demographische Grunddaten bei Privatkunden und Unternehmensdaten wie Branche, Mitarbeiterzahl, Bonität und Rechtsform bei Firmenkunden. Aber auch sozio – ökonomische Daten wie Ausbildung und Einkommen sowie psychographische Daten wie Interessen oder Einstellungen zählen dazu, des Weiteren produktspezifische Nutzendaten wie preis- und Qualitätsnutzen oder Imagenutzen.¹¹¹

Potentialdaten sind zeit- und produktbezogen und liefern Informationen über das individuelle Nachfragevolumen. Sie liefern einen wichtigen Beitrag zum Input für das Kundenportfolio. Zunehmend gewinnen auch Informationen über produktübergreifende Umsatzpotentiale, sogenannte Cross Selling Potentiale, an Bedeutung.¹¹²

Aktionsdaten erfassen kundenspezifische Maßnahmen bei der Bearbeitung wie Häufigkeit, Art, Intensität, Zeitpunkt und anteilige Kosten für kundenbezogene Aktionen. Sie bilden die Grundlage für Controlling und systematische Erfolgskontrolle. Dies können bspw. sein Kataloge, Telefonate, E Mailverkehr, Außendienstbesuche, Angebotserstellungen oder wie das Thema der Arbeit lautet Konzeptberatungen.

¹⁰⁹ Konfuzius, zitiert nach: Ritter, Steffen, UnternehmerAss 03/2013, S. 13.

¹¹⁰ Vgl. Homburg/Schäfer/Schneider (2012), S. 196.

¹¹¹ Vgl. Homburg/Schäfer/Schneider (2012), S. 197.

¹¹² Vgl. Homburg/Schäfer/Schneider (2012), S. 198.

Reaktionsdaten informieren über die Reaktionen der Kunden auf eigene, aber auch fremde Bearbeitungsaktionen. Hierbei sind monetäre (Umsatz, Kundendeckungsbeitrag) und nicht – monetäre (Kundenzufriedenheit, Kundenbindung, Markenimage – Bekanntheitsgrad) Erfolgsgrößen zu erfassen und auszuwerten.¹¹³

Angesichts des zunehmenden Produktivitäts- und Konkurrenzdrucks erweist sich eine fokussierte Marktbearbeitung als immer relevanter. Jedes Unternehmen steht vor der wichtigen Frage, für welche Kunden welche Ressourcen eingesetzt werden sollen

Zur Ressourcenallokation gibt es verschiedene Instrumente wie die leicht zu handhabende ABC – Analyse oder das Scoring Modell.¹¹⁴

Die einfach handhabbare ABC – Analyse eignet sich vorzüglich, um das Wichtige vom Unwichtigen zu trennen sowie die Gewichtung von Prozessen oder Objekten und so ein grobes Bilde des IST – Zustandes zu ermitteln sowie weitere Maßnahmen und Vorgehensweisen aus den Ergebnissen abzuleiten. Sie ordnet die betreffenden Elemente in absteigender Bedeutungsfolge in die Klassen A, B und C ein und gewichtet, welche Kunden am umsatzstärksten zum Erfolg des Unternehmens beitragen (A) und welche am wenigsten (C).¹¹⁵ Die Klassifizierung der betrachteten Kunden erfolgt mittels bestimmter Kriterien (bspw. Wertigkeit der Kundenbeziehung oder Wichtigkeit anhand der Umsatzzahlen oder Deckungsbeitrag) in die folgenden Kategorien:

A = sehr wichtig oder dringlich,

B = wichtig oder dringlich,

C = weniger wichtig oder dringlich.¹¹⁶

Ziel der ABC – Analyse ist es generell, Dienstleistungen oder Teile der A – Kategorien, die einen hohen Aufwand bedingen, zu steuern oder Kunden der A – Kategorie entsprechend zu pflegen, um andererseits den Aufwand für C – Kunden, C -Teile oder C – Lieferanten zu pauschalisieren oder weitestgehend zu minimieren.

So wird der Zielmarkt durch permanente Wettbewerbsanalysen und Kundenbefragungen analysiert und liefern erste Anhaltspunkte für eine kundenbezogene Ressourcenallokation, um so entsprechende Marketingstrategien auszuarbeiten. Sehr häufig werden 80 : 20 Strukturen identifiziert, d.h., sehr viele Unternehmen erwirtschaften mit 20 % ihrer Kunden 80 % ihres Umsatzes.¹¹⁷ Es gilt generell, kostenintensive Betreuungsformen wie das Konzeptgespräch auf ausgewählte Kundengruppen zu beschrän-

¹¹³ Vgl. Homburg/Schäfer/Schneider (2012), S. 199.

¹¹⁴ Vgl. Homburg/Schäfer/Schneider (2012), S. 200.

¹¹⁵ Vgl. Homburg/Schäfer/Schneider (2012), S. 202.

¹¹⁶ Vgl. Homburg/Schäfer/Schneider (2012), S. 202.

¹¹⁷ Vgl. Homburg/Schäfer/Schneider (2012), S. 203.

ken und für die weniger attraktiven Kunden eine kostengünstige Bearbeitungsform wie bspw. ein Callcenter zu implementieren.

3.2 Alleinstellungsmerkmal (USP und UAP)

a) Aufbau einer Unique Selling Proposition (USP)

Letztendlich hängt die Inanspruchnahme der Dienstleistung oder der Kauf eines Produktes oft davon ab, wie sich das offerierte Angebot von anderen Angeboten unterscheidet, denn einzig und allein entscheidend für den Kunden ist, ob sich für ihn ein erhöhter Kundennutzen durch eine verbesserte Servicequalität ergibt oder aber ob das ihm offerierte Angebot einzigartige Aspekte aufweisen kann (Alleinstellungsmerkmal oder Unique Selling Proposition).¹¹⁸

Alleinstellungsmerkmale charakterisieren sich dadurch, dass sie eine bisher nicht verfügbare, neuartige Eigenschaft einer Dienstleistung oder eines Produktes als Unternehmenskonzept dem Markt vorstellen. Hierbei sollte nicht übersehen werden, dass die Feststellung von Unique Selling Proposition aus der Sicht des Kunden erfolgen muss. Für die Herausarbeitung einer USP empfiehlt sich somit im Vorfeld eine umfangreiche Analyse der Kundenbedürfnisse, um effizient eine USP zu etablieren.¹¹⁹

Eine USP ist somit ein "einzigartiges Verkaufsversprechen", das sich auf einen strategischen Wettbewerbsvorteil gegenüber konkurrierenden Unternehmen bezieht.¹²⁰ Diese Botschaft muss beim Kunden einprägsam, prägnant, verständlich und glaubwürdig ankommen, wobei es sich um objektiv nachweisbare Produkteigenschaften handeln kann, aber nicht muss. USP kann auch in einem rein psychologischen Zusatznutzen bestehen. Als Wettbewerbsvorteil erweist sich eine USP dann, wenn dieser Vorteil von Dauer ist, von der Konkurrenz nicht problemlos übernommen werden kann und von den Nachfragern auch als ein derartiger Vorteil erkannt wird.¹²¹ Der besondere spezifische Nutzen des offerierten Gutes muss sich deutlich von Konkurrenzangeboten abheben und dem Unternehmen durch kundenorientierte Marketingstrategien Wettbewerbsvorteile verschaffen.¹²²

Die USP kann, muss aber nicht unbedingt einen zusätzlichen Kundennutzen bieten, denn auch eine außergewöhnliche Vermarktungsstrategie kann ein Alleinstellungsmerkmal darstellen, wenn bspw. die USP im Mittelpunkt der Kundenkommunikation

¹¹⁸ Vgl. Maaß (2008), S. 73.

¹¹⁹ Vgl. Maaß (2008), S. 73.

¹²⁰ Vgl. Kasprík (2002), S. 257.

¹²¹ Leg cit o.V., Wirtschaftslexikon²⁴ (o.J.), USP.

¹²² Siehe Abb. 29 Maaß (2008), S. 73; auch Kasprík (2002), S. 257.

steht.¹²³ Hierbei kommt es darauf an, dass das USP - Konzept von Me-Too-Unternehmen nicht problemlos kopiert werden kann.¹²⁴ Welche der verkaufswirksamen Alleinstellungsmerkmale gewählt werden, ist primär Aufgabe der Produktpolitik, da die Produktpositionierung eng mit dem einzigartigen Verkaufsversprechen verbunden ist.¹²⁵ Der Mehrwert kann aber auch im Service, einer eingehenden Beratung oder in der Konzeptbetreuung liegen.¹²⁶ Allerdings sollte die Kosten – Nutzen – Analyse (bedenke A, B, C Kunden) nicht aus den Augen verloren werden.

Um Produktneuheiten auf innovativen, aber auch gesättigten Märkten zu etablieren, bedarf es sehr konkreter Vorbereitungen, Recherchen und Entwicklung strategischer Zielsetzungen, kombiniert mit Kreativität, Flexibilität und Unternehmensvisionen. Als besonders wichtig erweist sich hier die Kenntnis von Marktstrategien, die es ermöglichen, das eigene Produkt markt- und kundenwirksam zu positionieren. Erkennbar ist, dass es nicht genügt, eine Strategie zu bevorzugen, sondern ein Mix bspw. aus USP, UAP und Outpacing anzuwenden. Entscheidend ist auch der richtige Zeitpunkt für Richtungs- und Paradigmenwechsel. Sofern hier das richtige Gespür für den Markt und seine Zielgruppe entwickelt wird und dieses durch einen perfekten Strategiemix umgesetzt werden kann, ist es möglich, sich auch auf hart umkämpften Märkten durchzusetzen.

Alleinstellungsmerkmale liegen in einem umfassenden Qualitätsversprechen, das sowohl Produkteigenschaften mit hoher Qualität als auch ein exzellentes Qualitätsmanagement wie After Sales beinhaltet; sie kommunizieren eine hieraus abgestimmte Kommunikationspolitik und spiegelt sich auch in der Wahl der Distributionskanäle wieder.¹²⁷ Oft sind es die Kleinigkeiten oder eine Mischung auserwählter Kleinigkeiten, die einen besonderen Nutzen schenken und Sinn stiften.¹²⁸

¹²³ Vgl. Kasprik (2002), S. 257.

¹²⁴ Vgl. o.V., Wirtschaftslexikon24 (o.J.), USP.

¹²⁵ Vgl. Kasprik (2002), S. 258.

¹²⁶ Vgl. Ritter (09/2013), UnternehmerASS, S. 7.

¹²⁷ Vgl. Trick (2009), S. 84.

¹²⁸ Vgl. Schlangen (10/2013), UnternehmerASS, S. 7.

b) Aufbau von Unique Advertising Proposition (UAP)

Unique Advertising Proposition verkörpert einen von der USP abweichenden Ansatz, der als reine Werbetechnik versucht, durch eine möglichst intelligente werbliche Umsetzung, die Meinung der Nachfrager zu beeinflussen und eine Alleinstellung zu erreichen.¹²⁹ Hierbei erweist allein die emotionale Alleinstellung in der Vorstellung der Zielgruppe als ausschlaggebend. Eine reale USP erleichtert insofern die Emotionalisierung, ist aber keine Voraussetzung.¹³⁰

Die UAP verkörpert eine rein kommunikative Technik für ein Mee – To – Produkt, das ausschließlich durch Werbeumsetzung den Rang einer USP erreicht.¹³¹ Die Strategie der Unique Advertising Proposition findet sich üblicherweise auf gesättigten Märkten, um die häufig anzutreffende Austauschbarkeit der Produkte durch eine werbliche Alleinstellung abzuheben und eine deutliche Abgrenzung von der Konkurrenz zu erreichen.¹³² Die Marktchance erhöht sich, wenn das Angebot bewusst durch Produktzusätze (Marketing ingredient) verändert wird. Als von Vorteil erweist sich, dass eine UAP weder imitiert noch überholt werden kann, denn sofern sich eine Nutzerwahrnehmung gefestigt hat, ist es fast unmöglich, diese widerrufen zu können.¹³³ Der Kreativität für die Emotionalisierung eröffnet sich hierbei eine Vielzahl von Gestaltungsmöglichkeiten. Die Alleinstellung durch UAP wird erreicht, sobald diese besser als die der Konkurrenz kommuniziert wird wie bspw. einheitliche Kommunikation auf allen Kanälen, in der gesamten schriftlichen Kommunikation oder durch einheitliche Corporate Identity, einheitliches Corporate Behaviour oder Corporate Design.¹³⁴

Eindeutig erweist sich der heutige Versicherungsmarkt in vielen Aspekten als gesättigt und um reale Unternehmenschancen zu entwickeln, sind verschiedene Strategien am besten kombiniert anzuwenden. Auch regionalen Bereich kann insofern eine derartige Werbebotschaft aufgebaut werden, wenn sie bspw. regionale Besonderheiten oder Spezifika berücksichtigt und bewusst in die Werbebotschaft einbaut.

Die Alleinstellung durch UAP wird erreicht, sobald diese besser als die der Konkurrenz kommuniziert wird wie bspw. einheitliche Kommunikation auf allen Kanälen, in der gesamten schriftlichen Kommunikation oder durch einheitliche Corporate Identity, einheitliches Corporate Behaviour oder Corporate Design.¹³⁵

¹²⁹ Vgl. Runia/Wahl/Geyer (2011), S. 244.

¹³⁰ Leg cit, o.V., Wirtschaftslexikon24 (o.J.), UAP.

¹³¹ Vgl. Runia/Wahl/Geyer (2011), S. 244.

¹³² Vgl. Runia/Wahl/Geyer (2011), S. 244.

¹³³ Vgl. Pepels (2007), S. 116.

¹³⁴ Vgl. Schlangen (10/2013), UnternehmerASS, S. 7.

¹³⁵ Vgl. Schlangen (10/2013), UnternehmerASS, S. 7.

Rankel/Neisen fassen wichtige Elemente in das Acronym „K.u.I.t.“ und übersetzen es mit:

K undenverblüffung: „Tun Sie etwas Überraschendes“

U nterhaltsamkeit: „Bieten Sie ein kleines Erlebnis“

L ebensfreude: „Sorgen Sie für mehr Sonnenschein!“

T eilhabe: „Beziehen Sie Ihren Kunden mit ein.“¹³⁶

Die folgende Abbildung zeigt einen Ideenpool für Alleinstellungsmerkmale, die schon im Vorfeld der Konzeptberatung dem Kunden das Gefühl von Wohlbehagen und Sicherheit vermitteln, aber auch während des Gesprächs und danach.

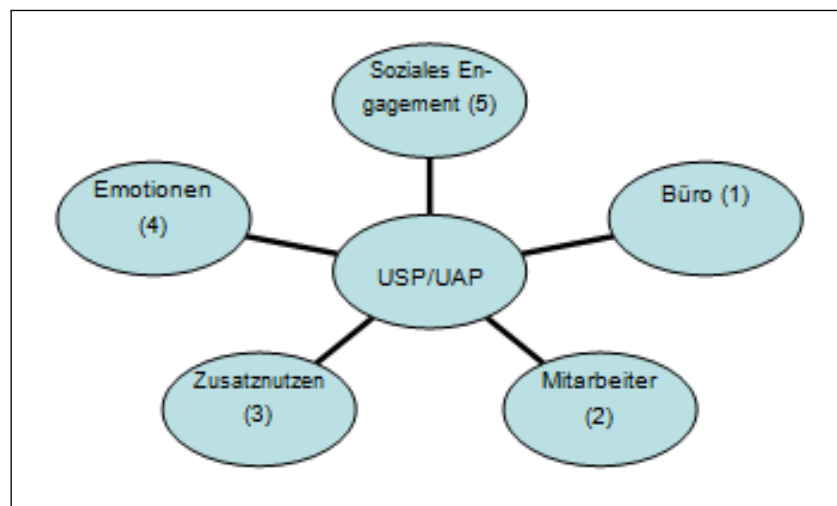


Abbildung 5 Ideenpool für Alleinstellungsmerkmale¹³⁷

(1) Welcome Gefühl, Wartezone, besondere Öffnungszeiten, Beratungschancen

(2) Serviceverständnis auf alle Ebene, Hobbysympathie, Spirit und Geist, durchgehende Qualifikation aller Mitarbeiter

(3) Unterstützung in Lebenssituationen, verständliche Angebote und Beratung, Speicherung aller Unterlagen, Abo – Versicherungsscheck

(4) Kundenstatements nach Beratungsleistung, Versicherungserlebnistage, Pressearbeit, Garantie- und VIP Kundenkarte, persönlicher Ansprechpartner, nützliche Informa-

¹³⁶ Rankel/Neisen (2012), S. 137.

¹³⁷ Quelle: Vgl. Schlangen (10/2013), UnternehmerASS, S. 8 - 11.

tionen (Newsletter, E Mailing), Erreichbarkeit, merkwürdige Namen („Entrümpelungswochen“ = Ordner Service „weniger ist mehr“ = Service Check)

(5) Sponsoring, besonderes Engagement, Milieuzugehörigkeit

Das einzig kopiersichere Alleinstellungsmerkmal ist hierbei die Seele des Unternehmens, die Vision, Werte und Handlungen. Die innere Einzigartigkeit muss durch eigene Überzeugung nach außen transferiert werden. Je klarer, einleuchtender und glaubwürdiger die Botschaft, umso eher kommt sie beim Kunden an und wird in dessen Vorstellungskraft umgesetzt. Nicht jeder Kunde ist sofort ein Komplettkunde. Und er wird es auch nicht, wenn er nicht überzeugt ist und erstklassig betreut wird.

3.3 Das Beratungsgespräch

Wichtig ist es, dem Kunden mehr als Mittelmaß zu bieten und für eine aktive Kundenzufriedenheit sorgen. Nicht nur bei der Neukundenakquise ist insofern KULT zu empfehlen. Der Versicherungsberater muss von sich selbst überzeugt sein, dass er eine exzellente Dienstleistung verkauft und diese auf dem Kunden vermitteln. Sein Kunde muss für ihn nicht irgendein Käufer sein, sondern ein geschätzter Partner. Konsequentes Handeln und gelebte Kundennähe geben dem Beratungsgespräch eine besondere Atmosphäre.¹³⁸ Um Neukunden zu gewinnen erweist es sich nicht selten auch als notwendig, Veränderungsbereitschaft zu anzeigen und Neuland zu betreten.

Bei der täglichen Arbeit der Verfasserin ist es üblich, mit dem Kunden über die zukünftige Zusammenarbeit zu besprechen. Dies bedeutet, dass jeder Kunde frei wählen kann ob er ein Konzeptberatkungskunde wird oder nicht. Wenn sich der Kunde in einem Erstgespräch für eine Konzeptberatung entscheidet, dann werden die nächsten Schritte nachvollziehbar aufgezeigt. Dies kann auch als Beratungskreislauf bezeichnet werden. In dem Erstgespräch wird nichts verkauft, es werden Informationen ausgetauscht, zugehört und Beratungsbögen ausgefüllt. Danach erfolgt die Unterlagenübermittlung, welche der Kunde zu erbringen hat. Der Konzeptauswertungstermin ist der dritte Schritt. Hier bekommt der Kunde Lösungen aufgezeigt, wird umfassend informiert und wird zum Einkäufer von Versicherungs- und Finanzdienstleistungsprodukten. Durch regelmäßige Jahresgespräche wird eine Betreuung gewährleistet.

¹³⁸ Vgl. Rankel/Neisen (2012), S. 145.

Klare und verständliche Versicherungsprodukte sowie Angaben über mögliche zukünftige Gesamtleistungen basieren auf standardisierten und fairen Verfahren. Die wichtigsten Merkmale des Versicherungsproduktes, einschließlich der für den Kunden bedeutenden Ausschlüsse vom Versicherungsschutz, sind dem Kunden einfach und für ihn verständlich darzustellen, um ihm durch diese Information eine individuelle Entscheidung zu ermöglichen.¹³⁹ Angaben über mögliche künftige Leistungen, insbesondere im Bereich lang laufender Altersvorsorgeprodukte, wie Annahmen zu der Entwicklung des Kapitalmarktes und zur Renditeentwicklung eines Produktes, sind transparent auf standardisierten branchenweit akzeptierten Verfahren plausibel darzustellen, denn das Produktverständnis des Kunden ist essentiell. Es ist daher besonders wichtig, den Kunden hinreichend über bspw. Art und Umfang der Versicherungsleistung, Fälligkeit, Haftungsgrenzen und Selbstbeteiligungen zu informieren und aufzuklären. In Bezug auf Angaben über mögliche künftige Leistungen, namentlich im Bereich lang laufender Altersvorsorgeprodukte kann folgende Verbandsempfehlungen Hilfestellung leisten:

- unverbindliche Empfehlung für Preis-Leistungs-Darstellung in der Lebensversicherung (inkl. Angabe einer „Gesamtkostenquote“ als Ersatz für den Renditeeffekt, 2011)
- unverbindliche Empfehlung für Preis-Leistungs-Darstellung in der Lebensversicherung (inkl. Angabe einer „Gesamtkostenquote“ als Ersatz für den Renditeeffekt, 2011).¹⁴⁰

Die gesetzlich geforderten Produktinformationsblätter dienen zur Kundeninformation als eine zusätzliche Verständnishilfe, um dem Versicherungsnehmer die wichtigsten Informationen zu dem von ihm in Aussicht genommenen Vertrag übersichtlich und klar zur Kenntnis zu bringen. Die genaue Form, insbesondere die Formulierung des Produktinformationsblattes im Einzelfall, bleibt dem Versicherungsunternehmen individuell vorbehalten.

Versicherungsschutz ist für den Verbraucher eine Vertrauensangelegenheit. Zur Wahrung dieses Vertrauens orientieren sich die Versicherungsunternehmen an den Bedürfnissen des Kunden und stellen diese in den Handlungsmittelpunkt. Die Beachtung der berechtigten Interessen und Wünsche des Kunden hat Vorrang vor dem Provisionsinteresse der Vertriebe.

Die Wünsche und Bedürfnisse des Kunden zum Versicherungsschutz werden vom Versicherungsvermittler ermittelt, strukturiert analysiert und bewertet. Eine Checkliste/Beratungsprotokoll ist geeignet, den Versicherungsvermittler beim strukturierten und qualitativ hochwertigen Beratungsgespräch mit dem Kunden zu unterstützen.

¹³⁹ Vgl. GDV (13.06.2013), Anlage 3, S. 2.

¹⁴⁰ Vgl. GDV (13.06.2013), Anlage 3, S. 2.

So können u. a. der Kundenbedarf, die zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel sowie die bereits bestehenden Absicherungen berücksichtigt werden.¹⁴¹

Die Pflicht den Kunden zu beraten obliegt Versicherungsvertretern und Versicherungsmaklern gleichermaßen. Im Einzelfall kann der Umfang der Beratungspflicht eines Versicherungsmaklers aufgrund der besonderen Beziehung zum Kunden von einem Versicherungsvertreter abweichen, denn der Versicherungsmakler wird in der Regel vom Kunden beauftragt, die Risikolage selbstständig zu analysieren und zu bewerten.¹⁴²

3.4 Vertragliche Auflagen und Verbraucherschutz

Ausgangspunkt war der Wunsch von Verbraucherschutzministerium und EU nach mehr Transparenz in der Versicherungswirtschaft. Die Pflichten eines Versicherungsvertreters lassen sich insofern auch mit denen eines Handelsvertreters nach § 86 HGB vergleichen, wobei er seine eigenen Pflichten gemäß § 86 (3) HGB mit der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmannes und gemäß § 86 (1) HGB das Interesse des Unternehmers wahrzunehmen hat. Die Pflichtwahrnehmung bezieht sich nicht nur auf die Vermittlung und den Abschluss von Geschäften, sondern bezieht sich auf die Tätigkeit insgesamt.¹⁴³ Hierzu gehören insbesondere neben der Wahrung von geschäfts- und Betriebsgeheimnissen auch die Pflicht zur Befolgung von Anweisungen (§ 665 BGB).¹⁴⁴ Pflichtverletzungen insofern bedeuten vertragliche Pflichtverletzungen. Gemäß den Richtlinien der Gothaer Versicherung verpflichtet sich der Vertreter bspw. wie folgt:

„Der Vertreter verpflichtet sich nach der Absolvierung einer Qualifizierungsmaßnahme, den ganzheitlichen Beratungsansatz systematisch und kontinuierlich einzusetzen.“

Um die Verbraucherrechte zu stärken, haben bspw. die GDV Die deutschen Versicherer Verfahrensregelungen zum Verhaltenskodex des Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V. für den Vertrieb von Versicherungsprodukten entwickelt, der zum 01.07.2013 in Kraft getreten ist.

„ Es ist erforderlich, dass die Mitgliedsunternehmen dem neuen Kodex ausdrücklich beitreten. Der Kodex sieht vor, dass die beigetretenen Unternehmen den Inhalt der Regelungen des Kodex entsprechend in die eigenen Unternehmensvorschriften auf

¹⁴¹ Vgl. GDV (13.06.2013), Anlage 3, S. 3.

¹⁴² Vgl. GDV (13.06.2013), Anlage 3, S. 3.

¹⁴³ Vgl. Roth in Koller/Roth/Morck (2011), zu § 86, Rn 2.

¹⁴⁴ Vgl. Roth in Koller/Roth/Morck (2011), zu § 86, Rn 2.

nehmen. Die Unternehmen lassen alle zwei Jahre durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft oder einen Wirtschaftsprüfer in Bezug auf die von ihnen formulierten und verwendeten Regelungen einen Prüfungsbericht erstellen. Der Kodex tritt zum 1. Juli 2013 in Kraft.“

Gemäß Ziffer 11 erkennen die Unternehmen diese Verfahrensregelungen mit dem Beitritt zum Kodex an.

Der Versicherungsfachausschuss des IDW (VFA) hat sich in Abstimmung mit dem IDW Arbeitskreis „Compliance Prüfung“ mit Einzelfragen zur Prüfung des GDV-Verhaltenskodex befasst und ist hierbei zu folgender Auffassung gelangt, auf dessen Grundlage ein *IDW Prüfungshinweis* erarbeitet wird.¹⁴⁵ Das IDW hat mit dem *IDW Prüfungsstandard: Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Compliance Management Systemen (IDW PS 980)* die Berufsauffassung dargelegt, nach der Wirtschaftsprüfer unbeschadet ihrer Eigenverantwortlichkeit Aufträge zur Prüfung von Compliance Management Systemen (CMS) durchführen. Die nach Ziffer 11 des GDV-Verhaltenskodex durchzuführende Systemprüfung stellt einen Anwendungsfall des *IDW PS 980* dar. Gegenstand der Prüfung sind die in einer vom Unternehmen zu erstellenden CMS-Beschreibung enthaltenen Aussagen zur Umsetzung des GDV-Verhaltenskodexes im Unternehmen. Ziel ist es, eine Compliance – Kultur zu schaffen, die dem Kunden Sicherheit vermittelt und vertragliche sowie gesetzliche Auflagen erfüllt.

3.5 Arbeitsanweisungen und Beratungsprotokoll

Seit dem 30.09.2002 gibt es ein Beratungsprotokoll über die EG – Richtlinie. Es beinhaltet das Datum, anwesende Personen, Ziele des Gesprächs und Inhalt des Beratungsgesprächs. Am Ende des Gespräch wird die Vereinbarung dokumentiert und inwieweit die Konzeptberatung angewendet worden ist. Der Kunde weiß auch später nachvollziehbar, was besprochen wurde und was er unterschrieben hat. Der Vertreter hingegen ist abgesichert und es ist schriftlich fixiert, was der Kunde geändert hat, bzw. wichtige Punkte, die bei der Konzeptberatung und beim Beratungsgespräch zum Tragen gekommen ist. Die ordnungsgemäße Dokumentation eines gesetzlich vorgeschriebenen Beratungsgesprächs ist von besonderer Bedeutung. Versicherungsunternehmen und ihre Vermittler gehen hierbei mit besonderer Sorgfalt vor. Das Dokument ist dem Kunden bei persönlicher Beratung im Falle des Abschlusses auszuhändigen.

Der Versicherungsvertreter achtet bei der gemeinsamen Analyse auf die Wünsche seines Kunden. Die Arbeit wird durch das Beratungsprotokoll transparent und vermittelt

¹⁴⁵ Vgl. IDW (27.06.2013), S. 1.

durch die permanente Erklärung und Begründung der einzelnen Handlungsschritte einen intellektuellen Charakter. Nach § 61 der Beratungs- und Dokumentationspflicht des Versicherungsvermittlers besteht das Recht, auf Kundenwünsche einzugehen und der Versicherungsvertreter ist versichert im Fall einer Beratung.

Im Kodex der GDV wird insbesondere auf die Ausführung zu Ziffer 2 verwiesen. Der Kodex sieht die ordnungsgemäße Beratungsdokumentation bei Abschluss als den Regelfall an. Zwar sieht das Gesetz entsprechende Ausnahmen vor (z. B. den Verzicht des Kunden). Ausnahmen sind aber besonders zu begründen. Zu beachten ist daher, dass der Gesetzgeber die Möglichkeit des Verzichts auf Dokumentation als Ausnahme vorgesehen hat.

4. Die ausschließliche Anwendung der Konzeptberatung im Versicherungsunternehmen der Gothaer

Die Einführung bei der Gothaer Versicherung erfolgte in 2006. Die Konzeptberatung versucht elektronisch, den Beratungsprozess zu systematisieren und dokumentieren.¹⁴⁶

Seit März 2007 unterstützt die Gothaer ihren Außendienst mit einem produktübergreifenden Beratungssystem – der Gothaer Konzeptberatung. Das System tauscht Daten intensiv mit dem Agentursystem aus, dadurch entstehen fast keine Redundanzen bei der Dateneingabe. Das System verfügt über detaillierte Vertriebsinformationen zu diversen Beratungsthemen, die kontextabhängig aufgerufen werden können und bietet einfach zu handhabende Auswertungen an, um dem Vermittler eine regelmäßige Kundenbetreuung zu ermöglichen. Es protokolliert automatisch die Ergebnisse in einem haftungssicheren Beratungsprotokoll gemäß EU-VermRL und in einem kundenfreundlichen Gutachten ohne Mehraufwand für den Vermittler. Es erzeugt auf Wunsch exakte Anträge mit und ohne Kundeninformationen analog den Angebotssystemen. Laut den Vertreterverträgen stimmt der Vertreter einer konsequenten Anwendung der Gothaer Konzeptberatung zu (siehe Anhang 3, Auszug Vertretervertrag, S.XIV).

Erhebungsbögen ermöglichen die Arbeit beim Kunden mit und ohne Gerät und umfangreiches Verkaufsfördermaterial begleitet das Beratungssystem. Das System wird laufend gepflegt und verbessert und für die Schulung der Beratungssystematik stehen je nach Kenntnisstand unterschiedliche Veranstaltungen zur Verfügung.

Umfangreiche Informationen zu zahlreichen Themen können kontextabhängig als Erläuterung für den Kunden abgerufen werden und dienen als „Nachschlagewerk“ offline jederzeit verfügbar.

Das automatische Beratungsprotokoll ist ohne Mehraufwand erzeugbar und ist im Agentursystem jederzeit wiederauflaufbar. Dies stellt eine erhebliche Zeitersparnis für die Dokumentation dar. Das Gleiche gilt für ein detailliertes Kunden-Gutachten, das weit über das Beratungsprotokoll hinausgeht, ohne Mehraufwand generierbar ist und materiell immer mit den zentralen Ergebnissen des Beratungsprotokolls übereinstimmt. Aus dem Beratungssystem heraus ist direkte Antragserzeugung gem. VVG-Reform ohne wiederholte Dateneingabe in das Angebotssystem möglich. Die Vorteile liegen in der Zeitersparnis und Vertriebsorientierung.

¹⁴⁶ Die Ausführungen der folgenden Absätze stammen aus den Unterlagen zur Einführung der Konzeptberatung bei der Gothaer.

Die Gothaer sieht in der Anwendung der Konzeptberatung eine hohe Qualität und Homogenität bei der Einführung des Beratungsansatzes, der durch den Einsatz zentraler Trainer gewährleistet werden soll. Alle haben einen identischen und qualitativ guten Kenntnisstand, denn die stammen aus der gleichen Quelle vom selben Trainer. Der gesamte OAD ist von Anfang an „mit im Boot“ und alle tragen von Beginn an die gleiche Verantwortung. Bei der Umsetzung und Begleitung des selbständigen Außendienstes vor Ort sind alle in gleichem Maße kundig und verantwortlich. Erforderliche Kapazitäten sind bei der Einführung gering.

Eine Studie des Unternehmens MSR Consulting legte die folgenden Daten vor.¹⁴⁷ Ein Vergleich erfolgt dabei von 23 Versicherern im deutschen Markt.

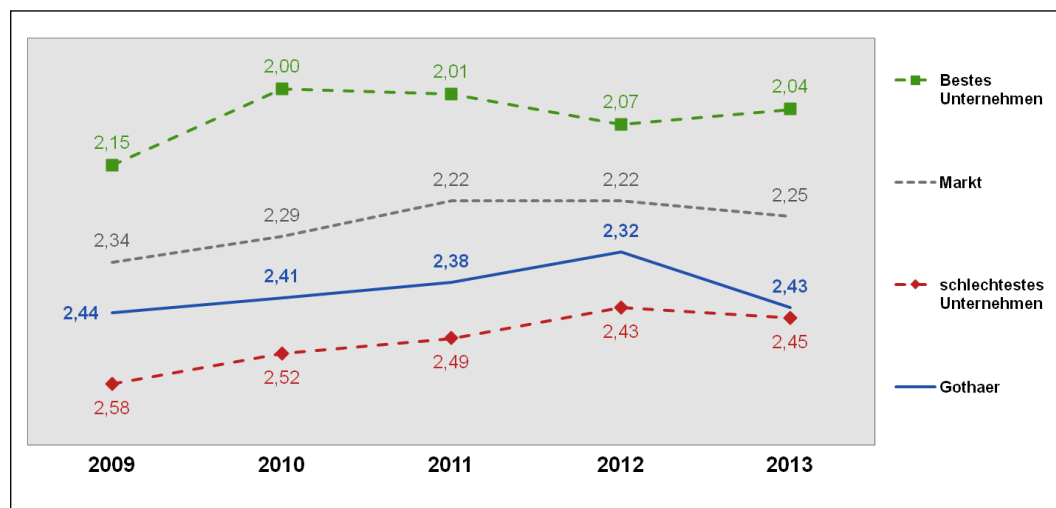


Abbildung 6 „Zufriedenheit mit dem Versicherungsunternehmen“¹⁴⁸

Abbildung 6 zeigt die Zufriedenheit mit dem Versicherungsunternehmen von 2009-2013. Von 2009 bis 2012 ist bei dem Unternehmen Gothaer eine minimale Steigerungskurve erkennbar, welche im Jahr 2012 einen Wert von 2,32 erreicht. 2013 sinkt die Zufriedenheit auf 2,43. Die Gothaer verliert damit absolut und gegenüber dem Markt deutlich.

¹⁴⁷ Die folgenden Zahlen und Ausführungen stammen aus einer Ergebnispräsentation der MSR Consulting vom 30.09.2013.

¹⁴⁸ Quelle: MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S.13

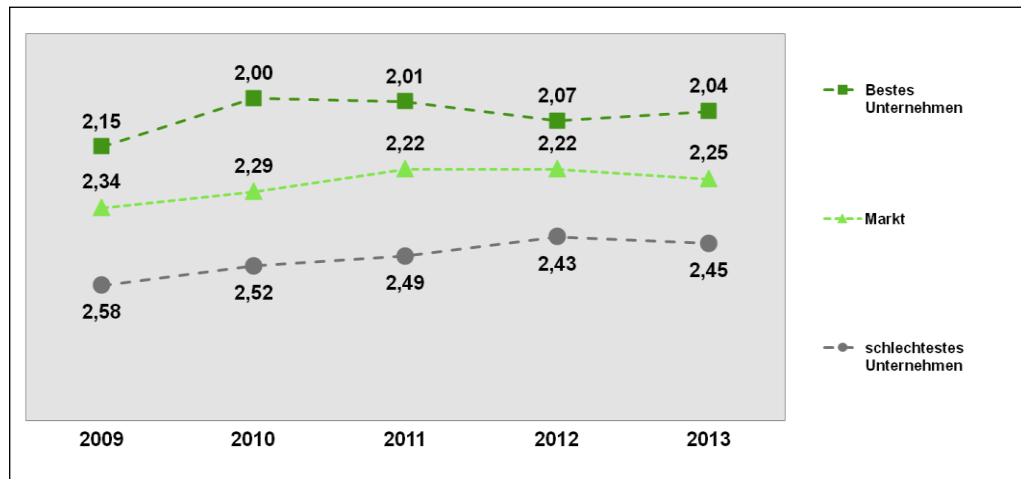


Abbildung 7 „Gesamtzufriedenheit Versicherungsmarkt im Zeitvergleich“¹⁴⁹

Die Abbildung 7 gibt einen Überblick über die Gesamtzufriedenheit von 2009 bis 2013. In 2009 erlebte die Gesamtzufriedenheit in allen 3 Märkten einen leichten Rückgang. Von 2009 bis 2012 stieg im Markt die Gesamtzufriedenheit von 2,34 auf 2,22 und fiel im Jahr 2013 leicht ab, auf 2,25.

MSR Consulting legt in der nächsten Abbildung Daten über die Gesamtzufriedenheit mit dem Hauptversicherer vor und unterscheidet dabei in Kundenbindung und Kundenpotenzial. Nur begeisterte Kunden haben hohes Potential und sind überdurchschnittlich gebunden.

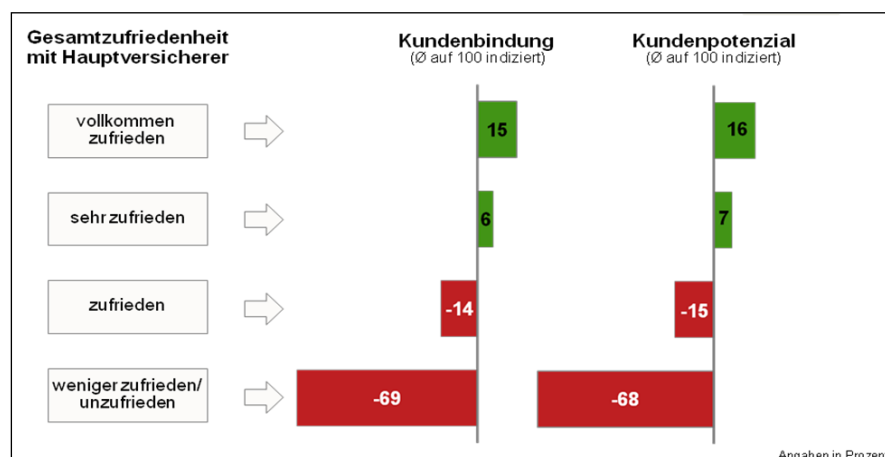


Abbildung 8 „Nur begeisterte Kunden haben hohes Potenzial und sind überdurchschnittlich gebunden“¹⁵⁰

¹⁴⁹ Quelle: MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 8.

¹⁵⁰ Quelle: MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 14.

Die Daten für Kundenbindung und Kundenpotenzial weichen nur geringfügig ab. Wichtig zu erwähnen ist, dass 69 bzw. 68 Prozent der Kunden mit Ihrem Hauptversicherer weniger zufrieden/unzufrieden ist. Nur 15 bzw. 16 Prozent sind vollkommen zufrieden.

Auch beim Weiterempfehlungs-Index verliert die Gothaer gegenüber dem Markt, wie man an der folgenden Darstellung erkennt.

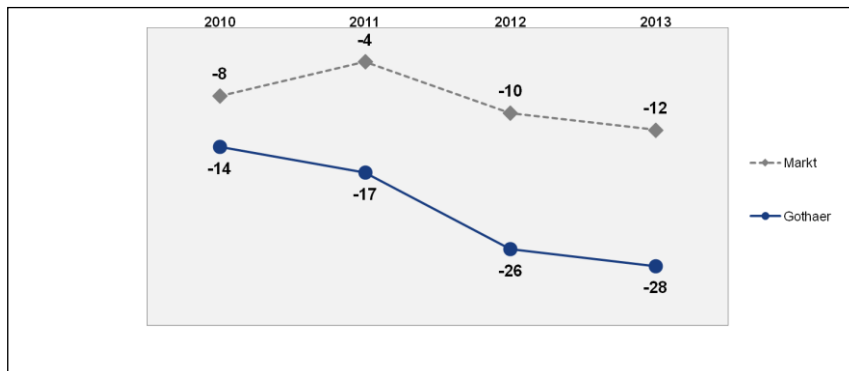


Abbildung 9 Weiterempfehlungs-Index¹⁵¹

In der Abbildung 10 fasst MSR Consulting die Ergebnisse über die Zufriedenheit mit dem Betreuer, im Zeitraum 2009-2013, zusammen. Auch in diesem Bereich ist die Gothaer zwischen dem Markt, sowie dem schlechtesten Unternehmen aufgelistet.

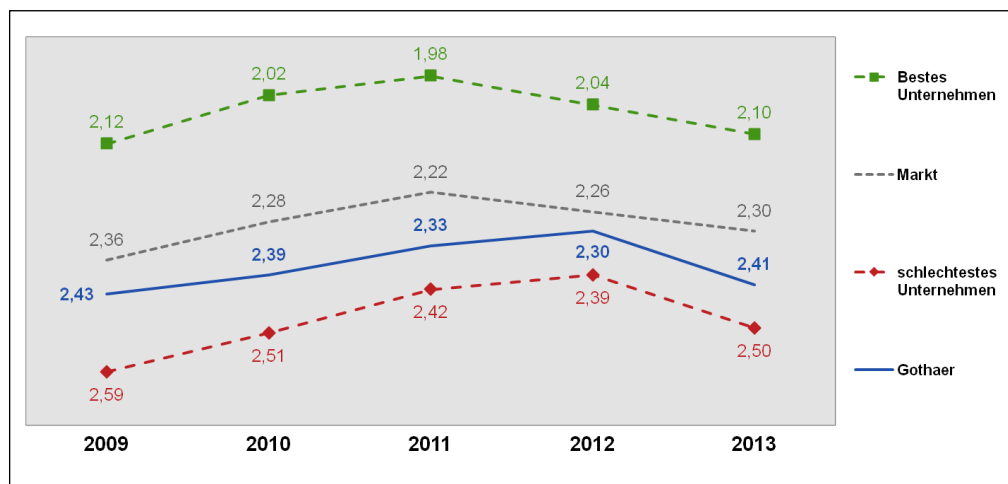


Abbildung 10 „Zufriedenheit mit dem Betreuer ist bei der Gothaer Versicherung gegenüber 2012 deutlich zurückgegangen“¹⁵²

¹⁵¹ Quelle: MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 17.

¹⁵² Quelle: MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 23.

Bei der Frage: *Wie lange ist es her, dass Sie das letzte Mal telefonisch oder persönlich Kontakt zu Ihrem Betreuer hatten?* Es lässt sich anhand der Ergebnisse erkennbar abbilden, dass die Intensität der Kundenbetreuung ständig abnimmt.

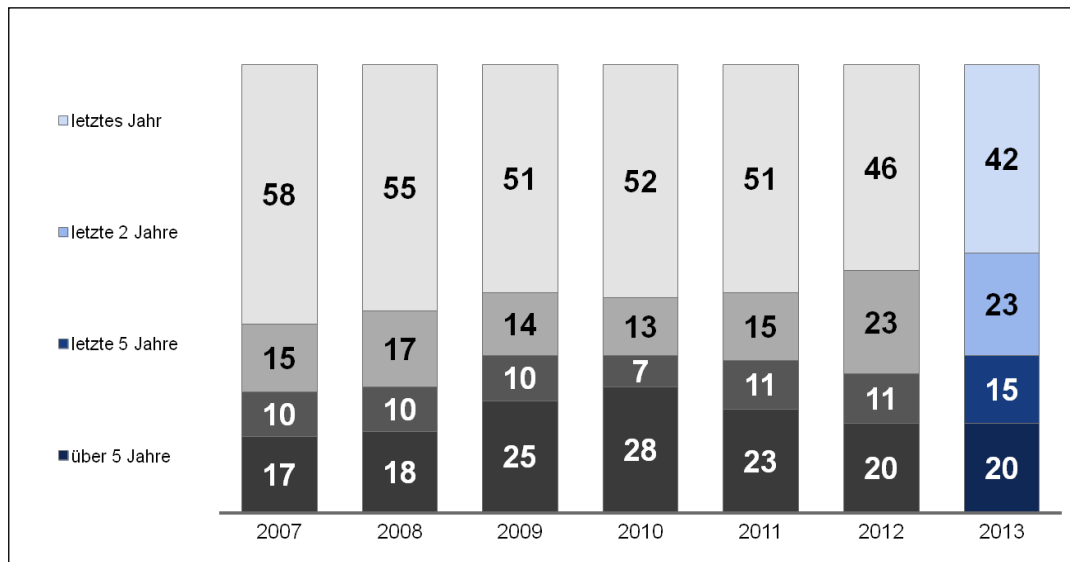


Abbildung 11 „Intensität der Kundenbetreuung nimmt kontinuierlich ab“¹⁵³

Es zeigt sich, dass durch die Einhaltung von einfachen Betreuungsstandards Kundenzufriedenheit deutlich steigern lässt bspw. durch regelmäßige Kontakte und regelmäßige umfassende Beratung die Zufriedenheit sich steigert und zu Neuabschlüssen führt.

Erfolgreiche Versicherer haben eine klare Positionierung hinsichtlich Preis oder Service. Die Kundenzufriedenheit der Gothaer hat sich verschlechtert und liegt aktuell deutlich unter Marktniveau. Geringe Kundenzufriedenheit wirkt sich negativ auf Kundenpotenzial und Hauptversicherer-Status aus.¹⁵⁴

Die Zufriedenheit mit dem Betreuer ist gegenüber 2012 gleichfalls zurückgegangen und liegt aktuell deutlich unter Marktniveau. Die Ausrichtung der Gothaer muss sich klarer in Richtung Service und Leistungswahrnehmung entwickeln.¹⁵⁵ Vor allem dem Vertrieb fällt hier eine zentrale Rolle zu.

Folgende Stärken lassen sich identifizieren:

- Folge-Termine werden oft angeboten
- überdurchschnittliche Kompetenzbeurteilung der Gothaer-Berater

¹⁵³ Quelle: MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 27.

¹⁵⁴ Vgl. MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 44.

¹⁵⁵ Vgl. MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 46.

Dem Gothaer-Vermittler wird eine umfassende Betreuung grundsätzlich zugetraut.¹⁵⁶

Folgende Schwächen lassen sich identifizieren:

- eindeutige und kontinuierliche Kundenansprache erfolgt zu selten
- Beratungs- und Servicestandards in der konkreten Verkaufs-/ Beratungssituation (Vergleichsangebote, Terminvereinbarung)
- Rundum-Beratungsmentalität zu schwach ausgeprägt

Es erfolgt eine zu geringe vertriebliche Konsequenz und Hartnäckigkeit in der Fläche.¹⁵⁷

Folgende operative Maßnahmen lassen sich identifizieren:

- Systematische Steigerung der Kontaktfrequenz im Kundenbestand und verstärkte Kundenkontaktplanung
- Entwicklung und Umsetzung von Servicestandards zur Betreuung und Beratung für dezentralen Vertrieb. Hieraus folgt eine Etablierung des Rundum-Beratungsansatzes in der Fläche (Grundvoraussetzung: Systematische Erfassung der gesamten Versicherungssituation).
- Es muss eine häufige Messung der Kundensicht erfolgen.¹⁵⁸

Letztendlich lässt sich bei der Studie der MSR Consulting nicht mit abschließender Sicherheit sagen, ob die für die Gothaer Versicherung nicht zufriedenstellend festgestellten Ergebnisse durch die in 2006 eingeführte Konzeptberatung zustande gekommen sind oder ob die visualisierte Marktverschlechterung durch die Konzeptberatung abgemildert wurde und das Ergebnis ohne Konzeptberatung entsprechend negativer ausgefallen wäre. Dies kann nur eine die Anwendung der Konzeptberatung betreffende konkrete Studie in einem Vergleich mit und ohne Anwendung feststellen, die aber in dieser Form noch nicht durchgeführt worden ist, wie ergebnislose Recherchen ergaben.

¹⁵⁶ Vgl. MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 47.

¹⁵⁷ Vgl. MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 47.

¹⁵⁸ Vgl. MSR Ergebnispräsentation (30.09.2013), S. 47.

5. Zusammenfassung und Ausblick

Die Verfasserin leitet bei der Gothaer Versicherung ein Büro mit zwei Angestellten. Dabei ist es wichtig, die Aufgaben im Versicherungsalltag zu strukturieren und kleinere oder nicht relevante Aufgaben abzugeben. Die Vorbereitung einer Konzeptberatung dauert ca. eine Stunde, um eine fundierte Konzeptberatung durchführen zu können (siehe Anhang 1, Gothaer KB, S.XII). Aufgabe ist es, Versicherungsvertreter zu qualifizieren, um diese Fundiertheit zu optimieren (siehe Anhang 2, Aufbau Vertriebsdirektion, S.XIII). Somit muss mehr Zeit für die Informationsgewinnung und die Umsetzung aufgewendet werden. Aufgrund der Vorlagen der Gothaer Versicherung hat jeder Vertreter auch eine Weiterbildung zur Konzeptberatung besucht, hierbei handelt es sich um eine Grundlagenschulung. Die Herausstellung der entscheidenden Kriterien wie bspw. die detailliertere Betrachtung eines Leitfadens der Konzeptberatung, die Optimierung des zeitlichen Aufwands und die Vorstellung zur Umsetzung der Vorteile der Konzeptberatung sind dabei nach der Schulung weiter zu trainierende Elemente.

Zu bedenken ist, dass durch die Umsetzung der Werte der Konzeptberatung die Umsatzgewinne gesteigert werden können, indem Kundengewinnung und Kundenzufriedenheit fokussiert werden. Jeder Vertrag ist kündbar und daher sollte sich das Unternehmen von anderen Unternehmen in der Kundenpflege und der Qualitätssicherung abheben und hierbei eine USP ausbilden. Allerdings ist eine USP eine Seite des Marketingmix, eine andere Seite die nichtige Wahl des Vertriebskanals. Im Mittelpunkt sollte der Mehrwert für den Kunden stehen.

Es lassen sich viele Vorteile in der Konzeptberatung erkennen, die leider aber auch oft an subjektive und objektive Grenzen stoßen. Zum einen eignen sich nicht alle Versicherungsvertreter für die Anwendung der Konzeptberatung. Es braucht mehr als nur Fachkompetenz, um ein guter Verkäufer und Berater in einem zu sein. Auch Methoden- und Sozialkompetenz sollten nicht vernachlässigt werden. Zum anderen kostet Weiterbildung finanzielle, zeitliche und personelle Ressourcen, denn die Wirtschaft befindet sich in einem steten Wandel und bedingt rechtliche, gesellschaftliche, ökonomische und soziale Umwälzungen, die es bei einer optimalen Konzeptberatung im Gespräch mit dem Kunden permanent zu bedenken gilt. Die Einführung als ein guter Ansatz garantiert aber nicht eine erfolgreiche Umsetzung, wie die Analysen der MSR zeigen.

Der demographische Wandel bedingt, dass sich die Bedürfnisse der Kunden entsprechend ändern. Dies muss ein Versicherungsvertreter bedenken und sich durch regelmäßige Kontaktaufnahmen versichern, dass der Kunde sich „gut behütet“ fühlt. Hierbei hilft ein effizientes CRM. Ein Versicherungsvertreter vermittelt nach außen hin seine innere Überzeugung und die gelebte Unternehmensvision. Eine optimale Konzeptberatung kann nur zukünftig auch Erfolge und Umsätze generieren, wenn sie dem Kunden

einen Mehrwert und Nutzen vermittelt. Und somit lassen sich auch meine Forschungsfragen beantworten:

Wie müssen sich Kundenkommunikation und das Auftreten des Versicherungsvertreters gestalten, um dem Kunden eine optimale Beratungsnähe zu vermitteln? Welche unternehmensinterne Instrumente stehen hierbei zur Verfügung?

Welche Rahmenbedingungen muss eine optimale Konzeptberatung im Vorfeld beachten? Und welche unternehmensinterne Instrumente stehen hierbei zur Verfügung?

Der Versicherungsvertreter muss von seiner Arbeit und der Effektivität seiner vermittelten Produkte und Werte überzeugt sein. Dann kann das Instrument Konzeptberatung auch Kundenzufriedenheit erzeugen. Aber damit endet die Arbeit nicht, denn die Betreuung nach dem Anschluss erfährt die gleiche Relevanz wie die Beratung vor dem Abschluss.

Konzeptberatung ist auch Verbraucherschutz, denn verschiedene vertragliche und gesetzliche Auflagen sichern den Kunden, aber auch den Berater im Vertragsabschluss ab. Es gilt insofern, die Weiterbildung nicht zu vernachlässigen, da nicht nur die Informationsbedürfnisse des Kunden zu erfüllen sind, sondern auch der rechtlichen Sicherheit genügt werden muss.

6. Literaturverzeichnis

Accenture/GfK Panel Services Deutschland (2010): Non-Food Multichannel-Handel 2015. Vom Krieg der Kanäle zur Multichannel-Synergie, unter http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture_GfK_Studie_Non-Food-Multichannel-Handel-2015.pdf, abgerufen 16.06.2014

Bahn, Christopher. Fluch oder Segen? Hedge-Fonds in Deutschland. Ein Beitrag zur Versachlichung der Debatte (PDF, 179kB). Diskussionspapier, SP III 2006-202, Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, unter <http://bibliothek.wz-berlin.de/pdf/2006/iii06-202.pdf>, abgerufen 14.06.2014

Beneke, Hilmar (o.J.): Psychologie und Persönlichkeit unter <http://www.mensch-und-psyche.de/typenmodelle/psychographie/>, abgerufen 21.06.2014

Berwanger, Jörg (o.J.): Nachweismakler , Gablers Wirtschaftslexikon, unter <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/nachweismakler.html#definition>, abgerufen 14.06.2014

BMF – Glossar unter http://www.bundesfinanzministerium.de/DE/BMF__Startseite/Service/Glossar/F/002___Finanzmarkt.html, abgerufen 14.06.2014

BMLEV Bundesministerium für Landwirtschaft, Ernährung und Verbraucherschutz(12.09.2012): Mehr Schutz vor Falschberatung im Grauen Kapitalmarkt unter <http://www.bmelv.de/SharedDocs/Standardartikel/Verbraucherschutz/Finanzen-Versicherungen/GesetzNovellierungFinanzanlagenvermittlerVermögensanlagerecht.html>, abgerufen 16.06.2014

Brockhaus – Enzyklopädie in 24 Bänden, Bd. 7 EX – ERT (1991), 19. Aufl., Mannheim 1991

Brockhaus – Enzyklopädie in 24 Bänden, Bd. 8 FRU - GOS (1991), 19. Aufl., Mannheim 1991

Biesel, Hartmut H.: Kundenmanagement im Multi – Channel - Vertrieb, Wiesbaden 2002

Christ Diana: Betriebe aus der Region stellen sich vor, Kleeblatt – Magazin, unter http://www.kleeblatt-magazin.de/index.php?option=com_content&view=article&id=2663%3Ainterview-mit-hans-griesche-gothaer-generalagentur&catid=105%3Ainterview-der-woche&Itemid=1, abgerufen 05.07.2014

Ehrlich, Kathleen: Wertorientierte Steuerung von Versicherungsunternehmen mit Solvency II, Diss., Köln 2009

Emrich, Christin: Multi – Channel – Communications und Marketing – Management, Wiesbaden 2008

Engeländer, Stefan: Solvency II und IFRS, Working Paper der KPMG, Berlin 2008

Feldner, Andrea : Erfolgsfaktoren im Luxusgütermarketing, Hamburg 1998

Gabler Wirtschafts- Lexikon, 12.Aufl., Wiesbaden 1988

GDV. Die deutschen Versicherer (13.06.2013): Verfahrensregelungen zum Verhaltenskodex des Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V. für den Vertrieb von Versicherungsprodukten, Anlage 2, unter 1306_2013_Anlage2_Verfahrensregelungen.pdf

GDV. Die deutschen Versicherer (13.06.2013): Verhaltenskodex des Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft für den Vertrieb von Versicherungsprodukten, Anlage 3, unter 1306_2013_Anlage3_Auslegungshinweise. Pdf

Gniewosz, Gerold: Projekt „Gothaer Beratungsansatz PK – GO 4 You“ Schulung und Implementierung

Gothaer Versicherungsmagazin: Sieben Edelmetalle, fünf Auszeichnungen, 01.07.2013, S. 30 - 33

Habschick, Marco/Evers, Jan et al.: Anforderungen an Finanzvermittler – mehr Qualität, bessere Entscheidungen, Hamburg 2008

Henning, Jochen: Kooperative Wertschöpfungsmodelle in der Asset Management und Wealth Management Industrie, Bern 2007

Hilp, Jürgen: Zur Haftung bei der Vermittlung geschlossener Fonds, Marburg 2010

Hlavica, Christian/Hülsberg, Frank /Klapproth, Uwe: Tax Fraud & Forensic Accounting, Wiesbaden 2011

Höring, Dirk/Hörong, Rolf/ Jandik, Thomas/Klinge, Marco/Mündecke, Markus (2005): Pervasive Banking, in: Dieckmann, Rainer (Hrsg): EU – Retail Banking, Mannheim 2005

Homburg, Christian/Schäfer, Heiko/Schneider, Janna: Sales Excellence, 7 . Aufl., Wiesbaden 2012

Hungenberg, Harald/Wulf, Torsten: Grundlagen der Unternehmensführung, 4. Aufl., Heidelberg/London/New York 2011

IDW (27.06.2013): VFA: Einzelfragen zur Prüfung des Verhaltenskodex des Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft für den Vertrieb von Versicherungsprodukten, Düsseldorf 2013, unter Anlage4_IDW-Papier.pdf

Industrie- und Handelskammer Südwestachse Chemnitz – Plauen- Zwickau: Finanzdienstleistungen im Fernabsatz. Übersicht über wichtige Rechtsvorschriften. Allgemeine und besondere Informationspflichten und Verbraucherrechte, Chemnitz 2007

Industrie und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld: Anlageberater und Anlagevermittler, Bielefeld 2010

Jess, Hans J./Holtermann, Christian: Produkthaftung in Deutschland und Europa, Renningen 2008

Kasprik, Rainald: Rationale Unternehmens- und Marketingplanung, Heidelberg/New York 2002

Koch, Peer: Die Haftung des Anlagevermittlers beim Vertrieb geschlossener Fonds, Diss., Frankfurt/Main 2003

Köhler, Matthias/Lang, Gunnar: Trends im Retail – Banking, ZEW Dokumentation Nr. 08-01, 2008 unter: <ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/docus/dokumentation0801.pdf>

Koller, Ingo/Roth, Wulf – Henning/Morck, Winfried: Handelsgesetzbuch. Kommentar, 7. Aufl., München 2011

Kracklauer, Alexander/Mills, Quinn/Seifert, Dirk: Einführung. Das Konzept des Kundenmanagements für ein Kooperatives Kundenmanagement, in Kracklauer, Alexander/Seifert, Dirk/ Mills, Quinn (Hrsg): Kooperatives Kundenmanagement, Wiesbaden 2002, S. 15 – 21

Lösler, Thomas: Compliance im Wertpapierdienstleistungskonzern, Mainz 2003

Maaß, Christian: E – Business – Management, Stuttgart 2008

Maslow, A.H.: Motivation and Personality, New York 1954

Meffert, Heribert: Marketing. 7 Aufl. Wiesbaden 1991

Michler, Albrecht F.: Subprime – Krise,
unter <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/subprime-krise.html>, o.J.,
abgerufen 14.06.2014

Mohrhammer, Ralf: Der Fernabsatz von Finanzdienstleistungen am Verbraucher, Baden – Baden 2006

Moll, Vera: Handbuch Geldanlage, München 2011

MSR Consulting (30.09.2013): Gothaer Kubus Versicherung 2013. Ergebnispräsentation, Köln 2013

o.V. (o.J.): Anlageziele, Wirtschaftslexikon24.com, unter
<http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/anlageziele/anlageziele.htm>, abgerufen 14.06.2014

o.V. (2008): Anlageziele, Wertpapierdepot.net, unter
<http://www.wertpapierdepot.net/anlagestrategie/anlageziele.html>, abgerufen 14.06.2014

o.V. (o.J.): Anlagevermittlung, Finanz – Lexikon.de, unter
http://www.finanz-lexikon.de/anlagevermittlung_883.html, abgerufen 16.06.2014

Pedergnana, Maurice/ Vogler, Stefan/Schneider, Martin: Banks & Brands, Bern 2003

Pepels, Peter: Der Marketingplan, München 2007

Radke, Christoph: Die Entsprechungserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG - Grundlagen und Haftungsfragen, Frankfurt/Main 2004

Rankel, Roger/Neisen, Marcus: Etwas etwas anders machen, Offenbach 2012

Ritter, Steffen: Das professionelle Verkaufsgespräch, UnternehmerASS 04/2013, S. 4 – 6

Rohm, Manfred: Corporate responsibility im Trend, Hamburg 2011

Rosen, Rüdiger von: Corporate Governance; eine Bilanz, in: Die Bank 4/2001, S. 283 – 287

Roth, Wolfgang Michael: Ökonomische Analyse des Versicherungsaufsichtsrechts bezüglich des Einsatzes derivativer Finanzinstrumente, Karlsruhe 2002

Runia, Peter/Wahl, Frank/Geyer, Olaf: Marketing, 3. Aufl., München 2011

Scheuss, Ralph: Zukunftsstrategien, Los Angeles/St. Gallen 2011

Schlangen, Cassandra: Auf der Suche nach etwas Besonderem, UnternehmerASS 10/2013, S. 7 – 13

Schlangen, Cassandra: Es geht nicht ohne, UnternehmerASS 10/2013, S. 11 – 13

Schüler, Klaus: Qualität im Virtual Banking, Diss., Wiesbaden 2002

Seebauer, Martina: Wertorientierte Markenpolitik europäischer Banken im Privatkundengeschäft, Diss., Hamburg 2004

Stehmann, Julia: Compliance – Management in mittelständischen Unternehmen, Hamburg 2011

Stiglbour, Markus: Corporate Governance. Berichterstattung und Unternehmenserfolg, Diss., Wiesbaden 2010

Strobel, Martin/Weingarz, Stephan: Vertrieb und Marketing von Finanzdienstleistungen aus verhaltenswissenschaftlicher Perspektive, in: Keuper, Frank/Hogenskurz, Bernhard (2010): Professionelles Sales & Service Management, 2. Aufl., Wiesbaden 2010, S. 115 - 132

Taeger, Jürgen: Datenschutz bei Direktmarketing und Bonitätsprüfung: in Brunner, Wolfgang/Seeger, Jürgen/Turturica, Willi (Hrsg): Kreditfinanzierung von Gebrauchsgütern, Wiesbaden 2010, S. 53 – 67

Trick, Silke: Der deutsche Wein und die Globalisierung, Bremen 2009

Ultsch, Michael L.: Der einheitliche Verbraucherbegriff, Baden – Baden, 2006

7. Anhangsverzeichnis

7a. Auflistung der Gesetze

Aktiengesetz (AktG), letzte Neufassung vom 06.09.1965 (BGBl. I S. 1089), letzte Änderung durch Art. 26 G v 23.07.2013, BGBl. I 2586, 2706

Bürgerliches Gesetzbuch (BGB), Neubekanntmachung vom 02.02.2002 (BGBl. I S. 42, Ber. S. 2009, ber. 2003 I S. 738), letzte Änderung durch Art. 4 G v 01.10.2013, BGBl. I S. 3719

Fernabsatzgesetz (FernAbsG), in der Fassung vom 27.06.2000, Außerkrafttreten zum 01.01.2002, durch Art. 6 Nr. 7 G vom 26.11.2001, BGBl. I S. 3138, 3187

Gesetz für das Kreditwesen (Kurtitel Kreditwesengesetz - KWG), Neubekanntmachung vom 09.09.1998 (BGBl. I S. 2776), letzte Änderung Art. 1 – 3 G v 07.08.2013, BGBl. I S. 3092ff

Gesetz betreffend die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (nicht amtlicher Kurtitel GmbHG) vom 20.04.1892 (RGBl. S. 477), letzte Änderung durch Art. 7 G v 21.03.2013, BGBl. I S. 556, 559

Gesetz über den Wertpapierhandel (Kurtitel Wertpapierhandelsgesetz – WpHG), Neubekanntmachung vom 09.09.1998 (BGBl. I S. 2708), letzte Änderung durch Art. 1 G v 15.07.2013, BGBl. I S. 2390

Gesetz über Ordnungswidrigkeiten (Kurtitel Ordnungswidrigkeitengesetz – OWiG), letzte Neufassung vom 19.02.21987 (BGBl. I S. 602), letzte Änderung durch Art. 30 G v 23.07.2013, BGBl. I S. 2586, 2706f.

Gewerbeordnung (GewO), Neubekanntmachung vom 22.02.1999 (BGBl. I S. 202), letzte Änderung durch Art. 2 G v 06.09.2013, BGBl. I S. 3556, 3557

Richtlinie 2002/65/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. September 2002 über den Fernabsatz von Finanzdienstleistungen an Verbraucher und zur Änderung der Richtlinie 90/619/EWG des Rates und der Richtlinien 97/7/EG und 98/27/EG, veröffentlicht Amtsblatt Nr. L 271 vom 09.10.2002, S. 16 – 24

Richtlinie 2004/39/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 21. April 2004 über Märkte für Finanzinstrumente, zur Änderung der Richtlinien 85/611/EWG und

93/6/EWG des Rates und der Richtlinie 2000/12/EG des Europäischen Parlaments und des Rates und zur Aufhebung der Richtlinie 93/22/EWG des Rates [MiFID], veröffentlicht Amtsblatt L 145 vom 30. 4. 2004

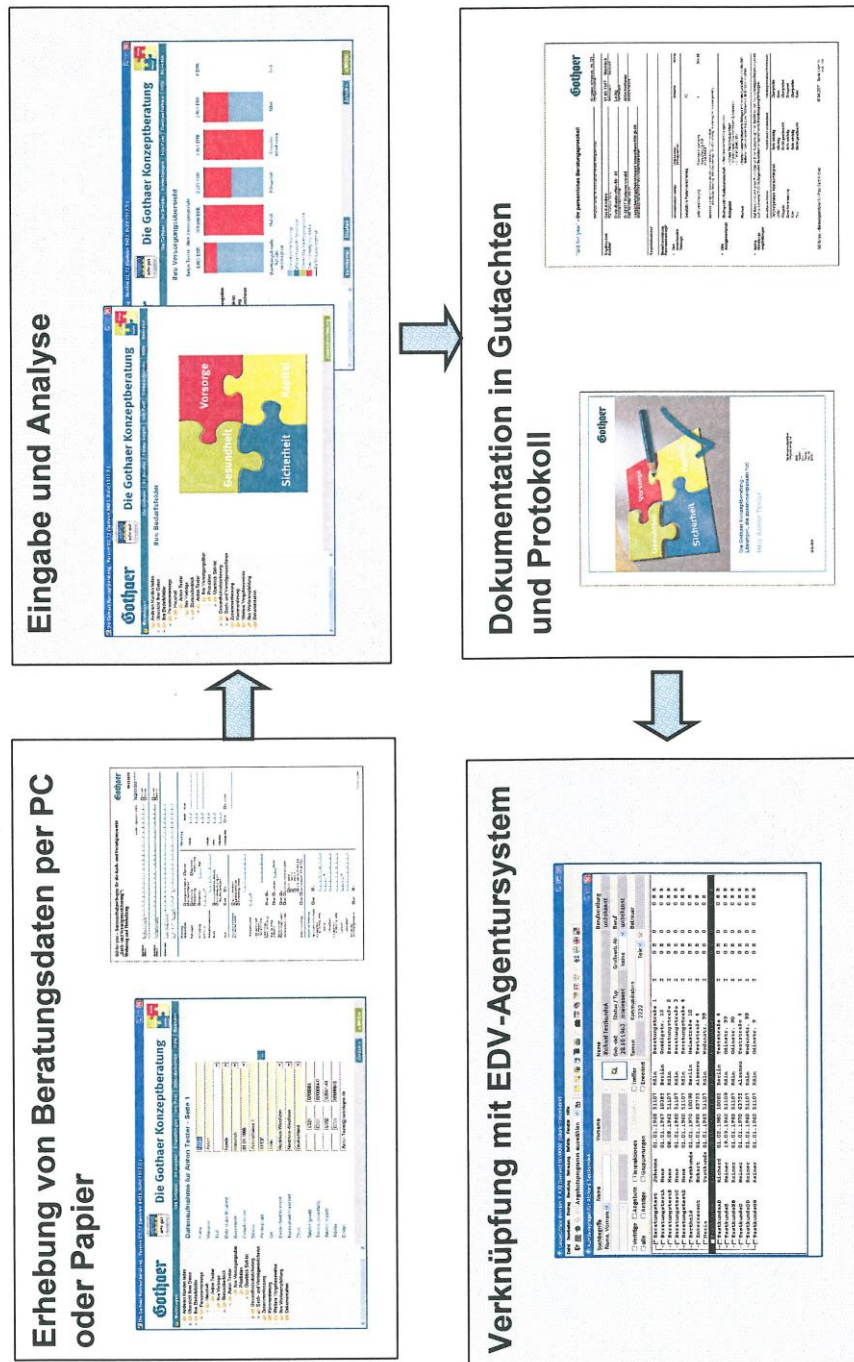
7b. Protokolle

Anhang 1	Gothaer Konzeptberatung.....	XII
Anhang 2	Aufbau der Gothaer Vertriebsdirektion.....	XIII
Anhang 3	Vertretervertrag von Julia Spangenberg.....	XIV

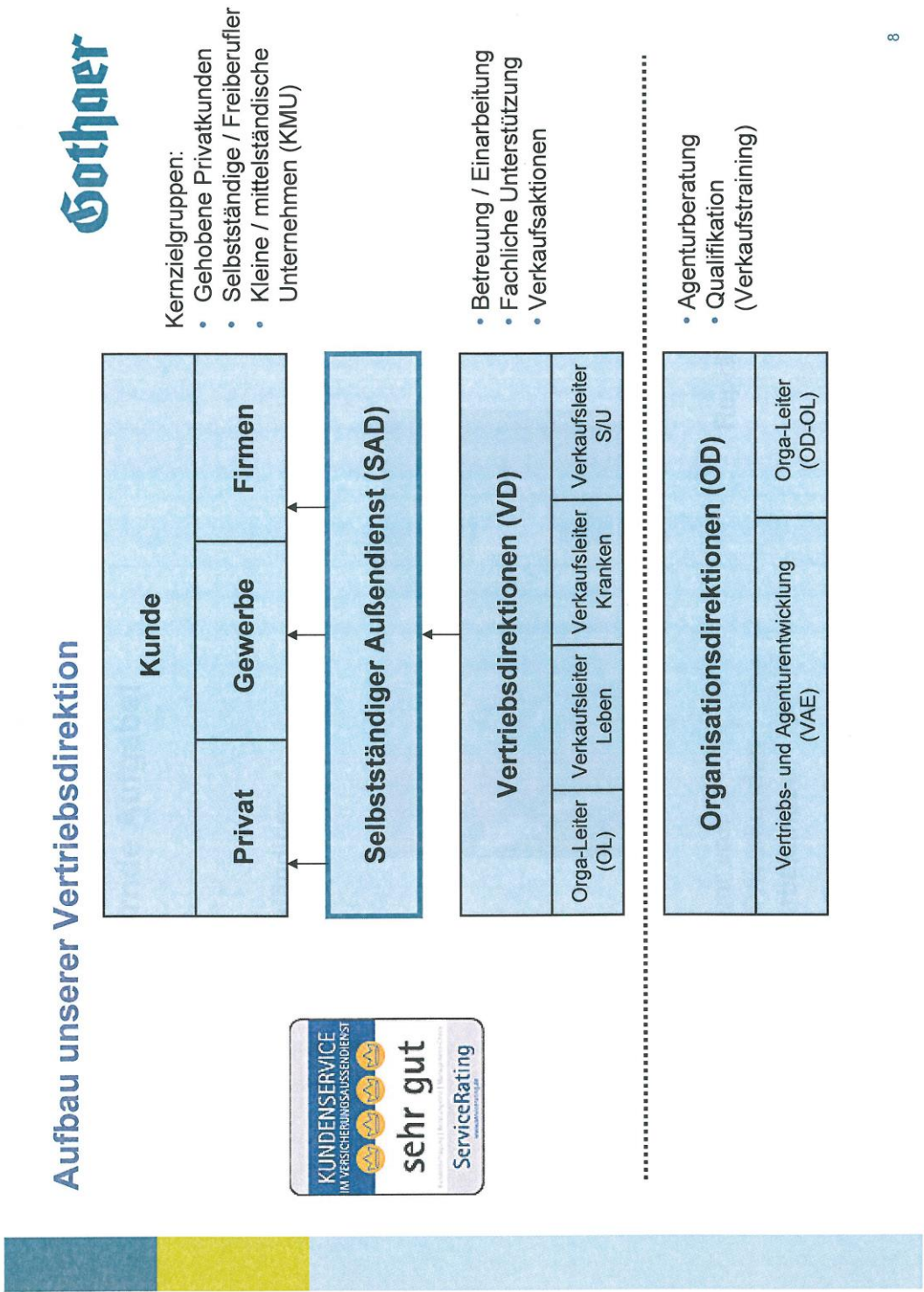
Anhang 1 Gothaer Konzeptberatung

Gothaer

Gothaer Konzeptberatung: "Beratung, die Spaß macht!"



Anhang 2 Aufbau der Gothaer Vertriebsdirektion



Anhang 3 Vertretervertrag von Julia Spangenberg

Nachtrag zum Vertretervertrag
Vereinbarung zur Anwendung des Beratungsprogramms „Gothaer Konzeptberatung“

Nachtrag Nr. 6
zum Vertretervertrag vom _____ / _____
der Agentur Julia Spangenberg
VD.AGT/Kennzahl 81.471

Die Gothaer Versicherungsbank VVaG hat zum 01.03.2007 - zunächst im Privatkundengeschäft - das EDV-gestützte Programm

„Gothaer Konzeptberatung“

zur systematischen und ganzheitlichen Beratung eingeführt.

Das Programm umfasst die Bereiche Personenvorsorge, Gesundheitsabsicherung, Sach- und Vermögenssicherung. Zu einem späteren Zeitpunkt kommt der Bereich Vermögensanlage und -aufbau hinzu.

Die „Gothaer Konzeptberatung“ ermöglicht die umfassende Analyse der individuellen Kundensituation und die Rundum-Beratung des Kunden. Als Ergebnis seiner individuellen Beratung kann der Vertreter dem Kunden ein detailliertes Vorsorgekonzept bzw. Dokumentation aushändigen. Dieses soll dem Kunden bei seiner Zukunftsplanung helfen und ihm die Sicherheit geben, gut beraten zu sein.

Der Vertreter verpflichtet sich, nach der Absolvierung einer entsprechenden Qualifizierungsmaßnahme den ganzheitlichen Beratungsansatz **„Gothaer Konzeptberatung“** systematisch und kontinuierlich beim Beratungsgespräch mit Neu- und Bestandskunden einzusetzen.

Sofern die Vermittlungstätigkeit bei einem Vertreter auch durch hauptberufliche Untervermittler nach §§ 84/92 HGB, angestellte Außendienstmitarbeiter oder Vertriebsinnendienstmitarbeiter ausgeübt wird, stellt der Vertreter sicher, dass diese Personengruppen von ihm die notwendige Qualifizierung erhalten und ebenfalls die systematische Anwendung des ganzheitlichen Beratungsansatzes **„Gothaer Konzeptberatung“** erfolgt.

Für die Gesellschaft

Vertreter

01.09.2010

02.09.2010

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname